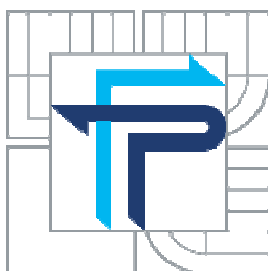




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS DEVELOPMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. ZDENĚK MLČOCH

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VOJTĚCH BARTOŠ, Ph.D.

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Zdeněk Mišoch

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Development

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
- SCHOJÍFOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

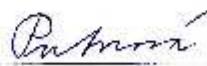
Vedoucí diplomové práce: Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/11.





PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu



doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka

V Brně, dne 3.12.2010

Abstrakt

Diplomová práce je návrhem podnikatelského záměru rozvoje firmy s ohledem na výstavbu autolakovny za zhodnocení všech relevantních faktorů, jakými jsou: ekonomické, mimoekonomické, legislativní změny v oboru a v neposlední řadě zhodnocení finančního zdraví společnosti. Současně dochází ke zhodnocení projektu z hlediska realizovatelnosti navrhovaného řešení.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, autolakovna, SWOT analýza, Porterův model, Cash flow, doba návratnosti, index rentability.

Abstract

The present dissertation is the design of a company's business plan, with a view to the construction of an automobile paint shop, with all the important factors such as economic and non-economic factors, and legislative changes in the branch taken into consideration. Last but not least, the economic standing of the company is also evaluated. The project is simultaneously assessed from the viewpoint of potential implementation of the proposed solution.

Key words

Business plan, automobile paint shop, SWOT analysis, the Porter model, cash flow, rate of return, profitability index.

Bibliografická citace

MLČOCH, Z. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 84 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Prohlášení autora

Prohlašuji, že předkládanou diplomovou práci na téma *Podnikatelský záměr* jsem vypracoval samostatně pod vedením svého vedoucího Ing. Vojtěcha Bartoše, Ph.D. a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou uvedeny v seznamu literatury.

V Brně dne 10. ledna 2011

.....

Bc. Zdeněk Mlčoch

Poděkování

Cítím morální povinnost poděkovat vedoucímu Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady, připomínky a vedení při zpracování diplomové práce. Rovněž bych rád vyjádřil poděkování Ing. Františku Kovárníkovi, vedoucímu servisu společnosti Lipan A. Euro, a.s., za vstřícný přístup při poskytování informací.

OBSAH

ÚVOD	13
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	15
1.2 Vymezení problému a cíle diplomové práce	15
1.3 Metody zpracování diplomové práce	15
1.3.1 Indukce a dedukce	16
1.3.2 Analýza a syntéza	16
1.3.3 Abstrakce a konkretizace	17
1.4 Statutární orgán – představenstvo	17
1.4.1 Způsob jednání společnosti	17
1.4.2 Management společnosti	18
1.4.3 Lidský kapitál společnosti	18
1.4.4 Organizace společnosti	18
1.5 Předmět podnikání a nabízený sortiment služeb společnosti LIPAN A. EURO, a.s.	19
1.5.1 Předmět podnikání	19
1.6 Analýza podnikatelského prostředí	19
1.6.1 SWOT analýza	20
1.6.2 Porterův pětifaktorový model	23
1.6.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů	23
1.6.2.2 Konkurenční prostředí – rivalita mezi stávajícími konkurenty	23
1.6.2.3 Smluvní síla odběratelů	24
1.6.2.4 Smluvní síla dodavatelů	24
1.6.2.5 Hrozba substitutů	24
1.7 Základní identifikace společnosti LIPAN A. EURO, a.s.	25
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	26
2.1 Podnikatelský záměr	26
2.2 Pravidla pro sestavení podnikatelského projektu	27
2.3 SWOT analýza	28

2.4 Porterův pětifaktorový model	28
2.4.1 Riziko vstupu potenciálních konkurentů	29
2.4.2 Konkurenční prostředí – rivalita mezi stávajícími konkurenty	30
2.4.3 Smluvní síla odběratelů	30
2.4.4 Smluvní síla dodavatelů	30
2.4.5 Hrozba substitutů	30
2.5 Legislativní a technické požadavky projektu	31
2.5.1 Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)	31
2.5.2 Vyhláška č. 503/2006 Sb., o podrobnější úpravě územního řízení, veřejnoprávní smlouvy a územního opatření	31
2.5.3 Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně	32
2.5.4 Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí	33
2.5.5 Zákon č. 244/1992 Sb., o hodnocení vlivů na životní prostředí, ve smyslu zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí	33
2.5.6 Zákon č. 238/1991 Sb., o odpadech	33
2.5.7 Vyhláška č. 50/1978 Sb., o odborné způsobilosti v elektrotechnice	34
2.5.8 Zákon č. 309/1991 Sb., o ovzduší	34
2.6 Nástroje finanční analýzy	35
2.6.1 Metody finanční analýzy	35
2.6.2 Analýza stavových ukazatelů	36
2.6.3 Analýza rozdílových ukazatelů	36
2.6.4 Analýza tokových ukazatelů	37
2.6.5 Analýzy poměrových ukazatelů	37
2.6.5.1 Ukazatele rentability	38
2.6.5.2 Ukazatel aktivity	40
2.6.5.3 Ukazatele zadluženosti	41
2.6.5.4 Ukazatele likvidity	44
2.7 Zhodnocení efektivity investic	45
2.7.1 Doba návratnosti investic	45

2.7.2 Metoda čisté současné hodnoty	46
2.7.3 Index rentability	47
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	49
3.1 Složení autolakovny	49
3.1.1 Struktura autolakovny	49
3.1.2 Lakovací box	49
3.1.3 Strojovna	49
3.1.4 Rozvod vzduchu	52
3.1.5 Míchárna	52
3.1.6 Prostor pro hotové výrobky	52
3.1.7 Myčka pistolí	52
3.1.8 UV Lampa	54
3.2 Odpisy majetku	54
3.2.1 Odpisy majetku	54
3.3 Zhodnocení finanční situace společnosti Lipan A. Euro, a.s.	56
3.3.1 Ukazatele rentability	57
3.3.2 Ukazatele likvidity	58
3.3.3 Ukazatele aktivity	59
3.3.4 Ukazatele zadluženosti	61
3.3.5 Zhodnocení finančního zdraví společnosti	62
3.3.5.1 Pozitivní trend	62
3.3.5.2 Negativní trend	62
4 NÁVRH INVESTICE DO AUTOLAKOVNY	64
4.1 Technický popis autolakovny	64
4.1.1 Lokalita stavby	64
4.1.2 Konstrukční proporce projektu	65
4.2 Ekonomické aspekty projektu	65
4.2.1 Investiční výdaje	65
4.2.2 Zdroje financování	66

4.2.3 Náklady a tržby společnosti Lipan A. Euro, a.s.	68
4.2.4 Cash flow období následujících 10 let	70
4.3 Vyhodnocení efektivity podnikatelského projektu	73
4.3.1 Doba návratnosti projektu	74
4.3.2 Metoda čisté současné hodnoty	74
4.3.3 Index rentability	75
4.4 Zhodnocení ekonomického přínosu	75
4.5 Časový harmonogram podnikatelského projektu	75
4.5.1 Harmonogram realizace projektu	76
Závěr	77
Literatura a zdroje	79
Seznam obrázků	81
Seznam grafů	82
Seznam tabulek	83
Seznam příloh	84

Úvod

Každá společnost, která usiluje o dosažení prosperity v podmínkách nekompromisního konkurenčního prostředí, musí být schopna si jasně verifikovat cíle. Mezi stěžejní otázky patří kde vzít nápad, jak velký bude počáteční kapitál pro rozvoj, uživím se při stávajících cenách a prosadím se v takové konkurenci, kde začít, mám si přibrat nějaké zaměstnance, atd. Odpovědi na tyto otázky nám pomáhá nalézt podnikatelský záměr.

Ve své základní podstatě je podnikatelský záměr jakýsi ideál, utopie či vize, kterou podnikatel sní o svém podnikání a málokdy ji tak bezezbytku naplní – spíše neustále usiluje o její dosahování. V praktické rovině je pak tento záměr chápán jako dlouhodobá strategie či plán, ze kterého vycházíme a s nímž by mělo být celé naše podnikání v naprostém souladu. Intuitivní rozhodování má pochopitelně také velký význam, nicméně v obdobích nadměrné pracovní zátěže a únavy může být podnikatelský záměr jedinou ochranou před špatným rozhodováním, zlovolným nátlakem jiných osob apod.

Je-li podnikatelský záměr kořenem, která dává stabilitu a růst podnikání, pak je dobrý nápad semínkem, ze kterého tento strom vzejde. Největší chybou mnoha začátečníků jsou příliš obyčejné nápady bez jakékoliv invence a originality. Inovace jsou základním hybatelem tržní ekonomiky, a kdo přichází s novými zajímavými nápady, ten bude mít zákazníků dost i bez nákladné reklamy.

Čím větší máme rozhled, tím lepší jsou naše šance přijít s něčím novým. Ale i bez rozsáhlých znalostí a zkušeností můžeme uspět. Tajemství velkých myšlenek totiž odnepaměti spočívalo v tom, že opravdu převratný nápad k nám musí přijít sám, racionální a logické úvahy samy o sobě nestačí. Nebuďme ale zklamáni, pokud nepřijde hned, trvá to týdny a někdy i měsíce. Často ovšem pomůže, když odpočinkem uvolníme svou mysl, anebo ji sami před usnutím přímo otevřeme vlastní kreativitě. Neméně podstatná je komunikace neboli sdělování podnikatelského záměru zákazníkům. Pokud dobře pochopí náš obchodní model a dlouhodobé cíle, je mnohem pravděpodobnější, že nám zůstanou věrní, než kdyby se jim naše podnikání jevilo jako chaotické a bez koncepce. Jinými slovy, i bez podnikatelského záměru můžeme fungovat, ale pravděpodobně se tak nikdy nedostaneme mezi skupinu s vyššími příjmy, natož

abychom se v ní udrželi. V žádném případě proto význam správné přípravy nepodceňujeme, aby nám později při běhu na dlouhou trať nedošel dech.

Ve své diplomové práci se zabývám podnikatelským záměrem rozvoje firmy s ohledem na výstavbu autolakovny za zhodnocení všech relevantních faktorů, jakými jsou: ekonomické, mimoekonomické, legislativní změny v oboru a v neposlední řadě zhodnocení finančního zdraví společnosti.

Diplomová práce je rozdělena do čtyř kapitol. Úvodní kapitola je věnována prezentaci společnosti a analýze odvětví, druhá kapitola je zaměřena na teoretická východiska práce s využitím pramenů z odborných knih a článku, třetí kapitola se zabývá analýzou současného podnikatelského stavu za užití finančních ukazatelů s důrazem na vyhodnocení problémů společnosti, čtvrtá kapitola navrhuje využití investic do autolakovny společnosti s harmonogramem realizace. Závěrečná část hodnotí navrhované řešení.

1. Vymezení problému a cíle práce

Tato kapitola je věnována vymezení problému a cíle diplomové práce, včetně stručné charakteristiky společnosti Lipan A. Euro, a.s., popisu činnosti a nabídky její služeb. Současně bude provedena analýza teoretické konstrukce nezbytná k posouzení podnikatelského prostředí, ve kterém společnost Lipan A. Euro, a.s. podniká.

1.2 Vymezení problému a cíle diplomové práce

Cílem diplomové práce je podnikatelský záměr rozvoje firmy s ohledem na výstavbu autolakovny za zhodnocení všech relevantních faktorů, jakými jsou: ekonomické, mimoekonomické, legislativní změny v oboru a v neposlední řadě zhodnocení finančního zdraví společnosti.

K dosažení tohoto cíle bude nezbytné splnit následující podmínky:

- analýza současného stavu společnosti ve vztahu k jejímu okolí,
- zhodnocení finanční situace společnosti,
- návrh realizace řešení rozvoje společnosti,
- sestavení harmonogramu na základě návrhu realizace rozvoje,
- vyhodnocení přínosů navrhovaného řešení.

1.3 Metody zpracování diplomové práce

Metodickým cílem zpracování diplomové práce bude využití systémového přístupu, který se využívá při řešení problémů, přičemž jsou zkoumané jevy a procesy chápány komplexně v jejich vnitřních a vnějších souvislostech. Metodickým cílem je především pochopit, vhodně formulovat a pomoci řešit zkoumaný problém, resp. jeho části, a to v kontextu organizace, vnějšího prostředí, popř. odpovídajících procesů. Pro systémový přístup je zejména charakteristické:

- interakce s okolím,
- účelovost systému,
- samonastavitelnost - jednotlivé subsystémy uskutečňují společné cíle a vzájemně se ovlivňují,
- způsob kombinace známých metod,
- pojetí interpretace získaných poznatků.

Existuje velké množství metod hodnocení použitelných v podnikatelské sféře. Nejčastěji bývají metody děleny do dvou skupin. Na metody na zjišťování faktů a jejich vlastností (tzv. empirické metody), mezi které patří např. pozorování, experiment, rozhovor, dotazník, anketa či testování a metody na zpracovávání získaných údajů (tzv. teoretické metody). Mezi tyto metody patří jednak metody kvantitativního hodnocení, které jsou odvozeny z principu pozitivní epistemologie, kde se předpokládá, že objektivní realita může být vyjádřena numericky (tzv. matematicko-statistické metody) a dále metody kvalitativního hodnocení sloužící ke zjišťování vzájemných vztahů mezi získanými údaji pomocí indukce a dedukce, analýzy a syntézy, abstrakce a konkretizace (tzv. logické metody). Mezi manažerské metody hodnocení je pak možné zahrnout veškeré metody, které se používají při řízení a rozhodování v podnikatelské sféře. Z uvedených metod budou vybrány a rozebrány pouze metody využitelné pro podnikatelský rozvoj firmy, a to především kvalitativní manažerské metody hodnocení.

1.3.1 Indukce a dedukce

Způsob získávání nových poznatků (obecněji a přesněji způsob uvažování) zobecnováním specifické zkušenosti (zkušeností). Indukce nemusí vést k pravdivým závěrům, jejím výsledkem ve vědeckém zkoumání je typicky hypotéza.

Odvozování bezprostředně (logicky, zákonitě) plynoucích závěrů (znalostí) ze známých faktů nebo znalostí. Jestliže premisy pro deduktivní odvozování jsou pravdivé, pak závěry dedukce jsou také pravdivé.

1.3.2 Analýza a syntéza

Analýza a syntéza patří mezi základní a nejčastěji užívané vědecké metody.

Původní význam řeckého slova analýza znamenalo rozložení nějakého komplexu na části a syntéza měla význam spojení rozmanitostí k jednotě v celku.

Chceme-li všestranně analyzovat nějaký proces, pak jej musíme rozložit na základní jevy, které podrobíme rovněž analýze, přičemž abstrahujeme od všeho ostatního. Analýzou, postupným rozpoznáváním a vydělováním nedůležitého pronikáme k podstatám a obecnému v jevech, věcech či procesech. Analýza však není pouhou metodou, která nám přináší poznatky. Analýza je také způsobem výkladu, jestliže oddělujeme, izolujeme jednotlivé jevy a bereme-li je jako oddělené a izolované.

Syntéza je proti analýze proces opačný, nebo doplňující. Jde o sjednocování, složení nějakého předmětu, jevu či procesu z jeho základních prvků ať již myšlenkově, či fakticky v nějaký celek. Toto sjednocování nemusí být jen u jednotlivých částí, které byly předtím vyděleny analýzou. Syntéza má však jako metodologický princip analýzu vždy doplňovat. Tím nám syntéza umožňuje poznání předmětu v jeho úplnosti. Pomocí syntézy nalézáme vztahy nějakého jevu k jiným jevům, zařazujeme jev, nebo proces do většího celku a objasňujeme vztahy a mechanismus funkcí u tohoto jevu. Syntézou můžeme rozumět také takový proces, při němž hledáme spojováním části v celek takovou strukturu, která by měla námi předem požadované chování. V tomto případě syntéza není pouhou skladbou jednotlivých jevů či procesů, ale je to zároveň kreace nových celků, případně jejich proměna. Syntéza tedy může být hledáním nejvhodnější varianty dosahované kombinací jednotlivých prvků a jejich vlastností.

1.3.3 Abstrakce a konkretizace

Proces abstrakce spočívá obecně v tom, že existuje řada analytických aktů myšlení, jimiž je zpracováván konkrétní smyslový materiál a při nichž se odhlíží od určitých znaků, vlastností a vztahů daného předmětu. Jiné znaky, vlastnosti a vztahy jsou naopak vyčleňovány jako podstatné a současně nabývají variabilní charakter prostřednictvím znaků nepodstatných.

Konkretizace je opačný proces, kdy vyhledáváme konkrétní výskyt určitého objektu z určité třídy objektů a snažíme se na něj aplikovat charakteristiky platné pro tuto třídu objektů.

1.4 Statutární orgán – představenstvo

Statutární orgán tvoří představenstvo a jejími členy jsou předseda představenstva a dva členové představenstva.

1.4.1 Způsob jednání společnosti

Za společnost jedná každý člen představenstva. Podepisování za společnost - k názvu společnosti či k otisku razítka společnosti připojí svůj podpis předseda představenstva, v jeho nepřítomnosti místopředseda představenstva, případně člen představenstva.

1.4.2 Management společnosti

Předseda představenstva:	Zdeněk Mrňa
Člen představenstva:	Pavla Attasková
Člen představenstva:	František Kovárník
Dozorčí rada:	Alexandra Mrňová
	Pavel Žák
	Jaroslava Rašovská

1.4.3 Lidský kapitál společnosti

Společnost Lipan A. Euro, a.s. v současné době zaměstnává 19 zaměstnanců. Rozložení zaměstnanců společnosti je následující:

- 2 zaměstnanci se orientují na prodej vozidel a podporu prodeje
- 2 zaměstnanci se zaměřují na přijímání zakázek, které dále distribuují na servisní oddělení
- 1 zaměstnanec se orientuje na logistiku náhradních dílů
- 2 zaměstnankyně řeší účetní problematiku společnosti
- 7 zaměstnanců jsou umístění v servisním středisku (mechanická činnost)
- zbývajících zaměstnanci společnosti tvoří:
 - ✓ majitel společnosti
 - ✓ vedoucí servisu
 - ✓ asistentka společnosti
 - ✓ pracovnice na úklidovou službu
 - ✓ údržba společnosti

1.4.4 Organizace společnosti

- Management společnosti
- Ekonomické oddělení
- Servisní oddělení
- Obchodní oddělení
- Marketingové oddělení
- Správa budov a zařízení

Cílem managementu je dosažení cílů společnosti s uplatňováním zásad manažerských nástrojů, kterými jsou: plánování, řízení, organizování, stimulace, popř. kontrola.

1.5 Předmět podnikání a nabízený sortiment služeb společnosti LIPAN

A. EURO, a.s.

Společnost se orientuje na obchodní a servisní činnost v kategorii motorových vozidel. Snahou společnosti je zajišťování komplexních motoristických služeb, kvalifikovanou záruční i pozáruční činnost. Ve stejném rozsahu jsou poskytovány služby i pro další značky vozidel, jako např.: Suzuki, Daihatsu, apod. Dále nabízí společnost prodej originálních náhradních dílů, vlastní odtahovou službou, současně však spolupracuje s významnými asistenčními službami. S ohledem na demografický vývoj v okrese Třebíč lze konstatovat, že významnou kupní sílu tvoří zákazníci daného regionu. Tato lokalita se vyznačuje poměrně vysokou mírou nezaměstnanosti, která činí 14%. I přes tento negativní trend je snahou společnosti zachovávat vysokou kvalitou poskytovaných služeb přízeň zákazníků.

1.5.1 Předmět podnikání

- pronájem a půjčování věcí movitých – motorových vozidel a strojů
- koupe zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- zprostředkování obchodu a služeb
- opravy karoserií
- opravy silničních vozidel
- zámečnictví
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

1.6 Analýza podnikatelského prostředí

Dá se říci, že v podstatě žádný podnik není zcela izolovaný, protože působí v tržním prostředí. Toto prostředí jej obklopuje a do značné míry ovlivňuje či v různých směrech také omezuje. To je důvod proč by měl každý podnik své okolí pečlivě analyzovat. A jelikož toto okolí se v průběhu času mnohdy mění, a to i neočekávaně a

náhle (přitom často i velmi významně), pak je to důvodem k tomu, aby se analýza okolí prováděla v podstatě neustále resp. alespoň pravidelně v určitých časových intervalech.

Zpravidla se rozlišuje mezi vnějším a vnitřním okolím. Zatímco vnější okolí je v podstatě vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku, a lze říci, že se tyto faktory dotýkají všech podniků obecně, vnitřní prostředí představuje všechny elementy, ze kterých se podnik skládá, resp. se jedná o ty prvky, které se bezprostředně týkají konkrétního podniku. Pak lze říci, že vnější okolí působí na podnik velmi intenzivně, avšak samotný podnik toto vnější okolí může ovlivnit jen velmi obtížně. Naproti tomu vnitřní okolí lze ovlivnit relativně velmi snadno.

1.6.1 SWOT analýza

Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 výše uvedených základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu¹.

A) Silné stránky – Strengths

- Dlouhodobá historie společnosti na trhu – 16 let.
- Velmi dobré vztahy se zákazníky.
- Možnost využití vlastní klientely z řad zákazníků Toyoty – cca 2200 lakování resp. dodávky budou realizovány ve velmi krátkých termínech.
- Moderní technologické vybavení je na vysoké úrovni.
- Schopnost uspokojit zákazníky i při vysokých výkyvech objemu dodávek.
- Výhodná lokalita lakovny pro zákazníky, ale i ostatní odběratele.
- Náklady společnosti srovnatelné s konkurencí.
- Vysoká kvalita poskytovaných výrobků a služeb.
- Flexibilita společnosti.

¹ SWOT analýza. [online]. 2010 [cit. 2010-07-18]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>>.

- Šetrnost k životnímu prostředí.

B) Slabé stránky – Weaknesses

- Velmi přísné standardy společnosti Toyota.
- Náročnost na zapracování a vyškolení lakýrníka.
- Vzhledem k velikosti lakovny a počtu zaměstnanců je riziko v zajištění zakázek v případě nepřítomnosti lakýrníka - dovolená, nemoc, atd.
- Vysoké přímé náklady na jednoho pracovníka z důvodu nutného pořízení nákladného zařízení pro provozování lakýrnických činností.
- Omezené možnosti snižování režijních nákladů z důvodu velikosti a objemu výroby.
- Společnost bude zvažovat financování autolakovny formou úvěru, popřípadě leasingu.
- Absence kvalifikovaných pracovníků.
- Pro udržení kvalifikovaných pracovníků bude nezbytná motivace formou odměňování.

C) Příležitosti – Opportunities

- Rozšíření společnosti o novou službu, o kterou již nyní je poptávka.
- Možnost získání nových zákazníků z řad majitelů jiných značek.
- Možnost smluvního partnerství s konkurenčními servisy.
- Možnost získání dotací ze strany TMCZ Praha - v případě vlastní lakovny je servis zařazen o jeden stupeň úrovně výše a má vyšší čtvrtletní bonusy.
- Výhodné podmínky odběru tzv. lakýrnického materiálu od TMCZ, možnosti dalších bonusů z důvodu zvýšení celkových odběrů materiálu od TMCZ Praha.
- Efektivnější využití stávajících pracovníků servisu - v případě časových prostojů jsou využiti na pracovní činnosti v lakovně.
- Možnost oslovit zákazníky neznačkových vozidel.
- Vytvoření nových pracovních míst.
- Využití stávajících firemních prostorů s možností ekonomických přínosů.
- Expanze společnosti za hranice regionu.

D) Hrozby – Threats

- Vysoká konkurence v regionu Třebíč. V regionu se nachází 14 autolakoven:
 - ✓ Autolakovna Car Ren, Ostašov,
 - ✓ Autolakovna Kratochvíl Třebíč,
 - ✓ Autolakovna Auto Aktivita Třebíč,
 - ✓ Autolakovna Horácké autodružstvo Třebíč,
 - ✓ Autolakovna Slatínský, Lipník,
 - ✓ Autolakovna Procházka, Vacanovoce,
 - ✓ Autolakovna Slavice,
 - ✓ Autolakovna Hutař, Jaroměřice nad Rokytnou
 - ✓ Autolakovna Moravské Budějovice,
 - ✓ Autolakovna Žák, Dolní Vilémovice,
 - ✓ Lakýrnické práce Pánek, Dolní Lajny,
 - ✓ Lakýrnické práce Jelínek F., Lipník,
 - ✓ Lakýrnické práce Janek, Jaroměřice nad Rok.,
 - ✓ Lakýrnické práce Carryboy, Červená Hospoda.
- Vysoké nároky na plnění hygienických předpisů a norem životního prostředí a s tím spojené náklady na dodržování v případě zpřísnění limitů.
- Vytváření nákladů z důvodů nekvalitní práce nebo kvalifikace pracovníků, uplatňování reklamací, prodlužování technologických časů, oprava ne napoprvé.
- Udržení vyškoleného pracovníka z důvodu vysoké fluktuace v tomto oboru.
- Neschopnost financování provozu a splácení poskytnutých úvěrů.
- Konkurence může reagovat snižováním cen poskytovaných služeb.
- S cenovou válkou konkurence může dojít k odlivu zákazníků.
- Riziko udržení kvality poskytovaných služeb ve vlastním provozování lakýrnických činností.
- Ztráta využití nátlaku na dodavatele a tím spojené riziko nést veškeré nepředvídané náklady.
- Ministerstvo životního prostředí České republiky může zpřísnit podmínky na používání ekologicky nezávadných laků a barev.

- Výše zakázek bude závislá na míře dopravních nehod v teritoriu.

1.6.2 Porterův pětifaktorový model

Pět dynamických faktorů rozhoduje o výnosnosti odvětví, protože ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví, což jsou základní složky pro návratnost investic. Michael Porter z Harvard Business School vytvořil systém analýzy, který se zaměřuje na faktory ovlivňující podnikání v konkurenčním prostředí. Tato analýza není tak detailní jako SWOT analýza, ale podává pravdivý obrázek o možných ohroženích. Porter tvrdí, že podnik dříve než vstoupí na trh, musí analyzovat „pět sil“, které ohrožují vstup. Úkolem managementu je analyzovat tyto síly a navrhnout postup, jak proti těmto silám působit či jak se jim bránit. Tento model patří mezi často používané nástroje analýzy oborového okolí podniku. Model vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku působícím v určitém odvětví je především určována působením pěti základních činitelů.

1.6.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

V současné době dochází k budování nových provozoven většinou novými podnikateli z řad zaměstnanců stávajících lakoven, kteří se snaží osamostatnit. Největším problémem je financování výstavby autolakovny a pořízení vybavení. Určitá část investic je krytá vlastními prostředky, ale ty většinou nepokryjí celkové náklady.

Mezi největší bariéry po nedostatku peněžních prostředků patří vysoké legislativní nároky spojené jak se samotným povolením, výstavbou, tak hlavně k udržení všech požadavků při samotném provozu. Jedná se hlavně o ekologické požadavky a normy dále splnění veškerých podmínek životního prostředí.

1.6.2.2 Konkurenční prostředí – rivalita mezi stávajícími konkurenty

V lakýrnickém oboru není tak silná rivalita jako v běžné servisní činnosti autoopravárenství. Je to způsobeno větší specializací provozu, zaměřením na užší spektrum odběratelů a také z důvodu určitého monopolu, který se vytváří tím, že některé lakovny poskytují služby pouze vlastnímu provozu.

V regionu se přímo nenachází tzv. dominantní konkurent, ale je zde několik autolakoven, které se specializují pouze na lakýrnické služby a jejich přidružené činnosti, jako je renovace laku, broušení karoserií, apod. Tyto lakovny nabízejí své

služby jak běžným majitelům vozidel tak také firmám podnikajících v oblasti prodeje vozidel a autoopravárenství.

1.6.2.3 Smluvní síla odběratelů

Vzhledem k počtu zřízených lakoven v regionu je pozice odběratelů dostatečně silná. Převážně ze strany autoopraven vzhledem k většímu počtu objednávek roste jejich síla vybojovat požadované podmínky. Z minulosti je vidět, že loajalita odběratelů není příliš velká. Jednotliví odběratelé přecházejí v případě využití služeb z jedné lakovny do druhé. V současné době není hlavním důvodem kvalita práce, protože v posledním desetiletí se úroveň služeb rapidně zlepšila a také se hodně smazaly rozdíly mezi jednotlivými lakovnami. Hlavním důvodem je samotná cena služeb.

1.6.2.4 Smluvní síla dodavatelů

Síla pozice dodavatelů je závislá na podmínkách spolupráce popř. nastavené smlouvě. Odběratelé se snaží v důsledku snížení výdajů o blízkou spolupráci, která přináší např. různé bonusy např. ve formě slev za určitý odběr, komisní systém používání produktů apod. Tím se vytváří podstatná síla dodavatelů vůči lakovnám, kdy dochází např. k uzavření smlouvy na delší dobu. Toto vede na jedné straně k menším rizikům odběratelů, snížení potřebných peněžních prostředků, ale snižuje nezávislost samotných odběratelů.

Na trhu autolakoven se v žádném případě nejedná o monopolní dodavatele. Na trhu působí velké množství firem, které se zajímají přímo o produkty pro autolakovny, tak zde působí firmy, zabývající se kompletním lakýrnickým průmyslem. Jedná se o tuzemské firmy např. Autofit tak i o nadnárodní společnosti.

1.6.2.5 Hrozba substitutů

Z důvodu technologie lakování v blízké budoucnosti nehrozí hrozba substitučních výrobků. K poslední většímu inovačnímu procesu došlo počátkem roku 2000, kdy bylo podmínkou používat vodou ředitelné laky. To s sebou přineslo nutnost změny technologie, samotného zařízení a proškolení zaměstnanců. Většina autolakoven tímto procesem prošla bez větších problémů a v současné době tuto metodu vedoucí ke snížení škodlivých emisí zdárně využívá.

1.7 Základní identifikace společnosti LIPAN A. EURO, a.s.²

Název subjektu:	Lipan A. Euro, a.s.
Právní forma:	akciová společnost
Sídlo společnosti:	Brno, Hudcova 532/78b, PSČ 621 00
Datum zápisu:	13. prosince 2000
Základní kapitál:	1 000 000,- Kč
Splaceno:	100 %
Akcie:	10 ks akcie na majitele ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč
Identifikační číslo:	262 33 142
Spisová značka:	B 3480 vedená u rejstříkového soudu v Brně



Obrázek č. 1: Sídlo společnosti Lipan A. Euro, a.s. (zdroj vlastní)

² Výpis z obchodního rejstříku. [online]. 2010 [cit. 2010-07-18]. Dostupné z: <<http://www.justice.cz>>.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je základní plán podnikání, který se může vyskytovat v řadě forem: od základní myšlenkové u nezávislých profesionálů a živnostníků až po rozsáhlou písemnou dokumentaci v případě větších firem. V každém případě je ale podnikatelský záměr zacílen především na tzv. jádro podnikání neboli jeho hlavní, stěžejní činnost, případně jako hlavní argument k přesvědčení potenciálního investora.

Podstatu podnikatelského záměru lze nahlížet ze dvou hledisek. V hlubší rovině jde o prakticky nedosažitelný ideál, jemuž se podnikatel více či méně úspěšně snaží v průběhu podnikání přiblížit. V rovině obecné lze pak podnikatelský záměr chápat jako dlouhodobou strategii podnikání, ze které podnikatel vychází a s níž by mělo být celé jeho podnikání v naprostém souladu.

Je-li podnikatelský záměr kořenem, která dává stabilitu a růst podnikání, pak je dobrý nápad semínkem, ze kterého tento strom vzejde. Největší chybou mnoha začátečníků jsou příliš obyčejné nápady bez jakékoliv invence a originality. Inovace jsou základním hybatelem tržní ekonomiky, a kdo přichází s novými zajímavými nápady, ten bude mít zákazníků dost i bez drahé reklamy.

Čím větší máme rozhled, tím lepší jsou naše šance přijít s něčím novým. Ale i bez rozsáhlých znalostí a zkušeností můžeme uspět. Tajemství velkých myšlenek totiž odnepaměti spočívalo v tom, že opravdu převratný nápad k nám musí přijít sám, racionální a logické úvahy samy o sobě nestačí. Nebuďme ale zklamáni, pokud nepřijde hned, trvá to týdny a někdy i měsíce. Často ovšem pomůže, když odpočinkem uvolníme svou mysl, anebo ji sami před usnutím přímo otevřeme vlastní kreativitě.

Běžně se také můžeme setkat s chápáním podnikatelského záměru jakožto jednorázového nápadu či inspirace k podnikání. Tento výklad je ale z hlediska správných podnikatelských návyků méně úspěšný, protože podnikatelský záměr by se měl časem vyvíjet tak, aby odpovídal nově nabytým zkušenostem firmy či podnikatele. S těmito revizemi podnikatelského záměru se tak lze v praxi setkat zcela běžně a zejména u velmi dynamických podnikatelských subjektů k nim může docházet i relativně často, třeba každé dva nebo tři roky. Nezřídka bývá tento posun v podnikatelském záměru také doprovázen změnou loga a celkové image.

Typickým znakem podnikatelského záměru je utajení jeho klíčových částí až do okamžiku realizace. Podnikatel usiluje v rámci volného trhu o konkurenční výhodu, a proto se snaží své záměry tajit, dokud je to jen možné, aby je nezneužila dříve jeho konkurence. Úspěšnost podnikatelského záměru je tak do značné míry závislá na jeho praktickém provedení a kvalitě záměru³.

Neméně podstatná je komunikace neboli sdělování podnikatelského záměru zákazníkům. Pokud dobře pochopí náš obchodní model a dlouhodobé cíle, je mnohem pravděpodobnější, že nám zůstanou věrní, než kdyby se jim naše podnikání jevilo jako chaotické a bez koncepce. Jinými slovy, i bez podnikatelského záměru můžeme fungovat, ale pravděpodobně se tak nikdy nedostaneme mezi skupinu s vyššími příjmy, natož abychom se v ní udrželi. V žádném případě proto význam správné přípravy nesmíme podcenit, aby nám později při běhu na dlouhou trať nedošel dech.⁴

2.2 Pravidla pro sestavení podnikatelského projektu

Správně sestavený plán nám řekne, zda je projekt životaschopný, upozorní nás na možná úskalí ještě před samotným počátkem podnikání. Nezbytné je plán sestavit pokud usilujeme o finanční prostředky od banky, investora či chceme sehnat společníka pro společné podnikání.

Pro sestavení podnikatelského projektu je nezbytné naplnit následující požadavky:

- jasnost a stručnost,
- kvalitativní naplněnost,
- realizovatelnost a objektivitu,
- dostupnost zdrojů, popř. možná substituce,
- nadefinování konkurenčních výhod podpořené, např. průzkumem,
- identifikace slabých či rizikových míst celého projektu,
- schopnost solvence,
- rozsah a harmonogram investic,
- zdroje financování – vlastní/cizí,
- rozpočet projektu, včetně analyzované kalkulace hlavních nákladových položek,
- plán investic,

³ Podnikatelský záměr [online]. 2010 [cit. 2010-07-20]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/>>.

⁴ Podnikatelský záměr [online]. 2010 [cit. 2010-07-20]. Dostupné z: <<http://navolnoze.cz/blog/podnikatelsky-zamer/>>.

- kvalitní obsahová, ale i formální úprava celého projektu.

Každý projekt v sobě skrývá riziko. Čím detailněji, podrobněji a kvalitněji sestavíme podnikatelský projekt, tím můžeme riziko snížit a zvýšit tak svoje šance na úspěch.

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí které je možno identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikatelským záměrem, politikou (ve smyslu opatření) apod. Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také např. při analýze a tvorbě politik. S její pomocí je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 výše uvedených základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu. Přes všeobecnou rozšířenost této metody a její obecnou známost je nutné dát si pozor při jejím provádění na častou chybu, které se mnozí dopouštějí poněkud volným pojetím „příležitosti“. Je nutné si uvědomit, že příležitost je vnímána jako prvek externího (vnějšího) prostředí podniku. Příležitost proto v žádném případě není alespoň v pojetí SWOT analýzy ta skutečnost, že podnik má např.⁵:

- příležitost rozvíjet nové výrobky,
- příležitost využít nevyužité kapacity, atd.

2.4 Porterův pětifaktorový model

Porterův model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví. Model rivality na trhu popsal Michael E. Porter z Harvard School of Business Administration. Vyvinul síť, která pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a odhalit

⁵ Horáková, H.: *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000, 150 s., ISBN 80-7169-996-9.

příležitosti a ohrožení podniku. Model určuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil viz. následující obrázek:



Obrázek č. 2: Porterův model konkurenčních sil (zdroj: <http://www.vlastnícesta.cz>)

2.4.1 Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Jak snadné nebo obtížné je pro nového konkurenta vstoupit na trh, s tím související následující překážky:

- kapitálová náročnost – investice nezbytné k pořízení výrobního zařízení, reklamu a marketing,
- diferenciací výrobků – odlišení produktu, popř. poskytovaných služeb,
- nákladové znevýhodnění nesouvisející s velikostí – nevýhodné umístění společnosti, omezený přístup k surovinám, legislativní omezení, apod.
- přístup k distribučním kanálům – vytvoření vlastní distribuční cesty srovnatelné s konkurencí,
- úspory z rozsahu - možnosti dokonalejšího využití surovin a materiálů, např. ve formě tzv. vedlejších výrobků u větších firem, lepší podmínky pro rozvoj výrobků a technologií,
- vládní politika – legislativní změny, které mohou ovlivnit vstup, popř. podnikání společnosti.

2.4.2 Konkurenční prostředí – rivalita mezi stávajícími konkurenty

Nebezpečí nepřichází pouze z vně, typické je i soupeření mezi stávajícími konkurenty v odvětví. Každý konkurent se neustále snaží získat výhodnější postavení. Využívají různých metod, jako jsou:

- cenová konkurence,
- reklamní kampaně,
- uvedení produktu a zlepšený servis zákazníkům nebo záruky.

2.4.3 Smluvní síla odběratelů

Odběratelé jsou dalšími účastníky soutěže v odvětví. Jejich prioritou je nakoupit za co nejnižší cenu, ale zároveň usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a tímto svým chováním staví konkurenty navzájem proti sobě. Všechny tyto aktivity snižují ziskovost odvětví. Vliv každé skupiny odběratelů odvětví závisí na řadě charakteristických rysů. Relativní důležitost jejich nákupů v odvětví se určuje v porovnání s objemem prodeje odvětví.

2.4.4 Smluvní síla dodavatelů

Hrozbou pro odběratele mohou být dodavatelé, kteří zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných statků a služeb. Vlivní dodavatelé tak mohou v odvětví, které není schopno se tlakům bránit, zvýšit vlastní ceny, a tak ovlivňovat ziskovost.

2.4.5 Hrozba substitutů

Nedůležitějšími substituty jsou takové:

- které technologickými inovacemi stávajících výrobků nabízejí lepší uspokojení potřeb,
- které jsou vyráběny v odvětvích dosahujících vyšších zisků.

Nebezpečí substitučních výrobků nejvíce ohrožuje stávající výrobce. Funkčně nahrazují jiný výrobek. Nebezpečí se zvyšuje při větší pružnosti zákazníka, když se kvalita a cena substitutu zlepšuje v poměru k našemu výrobku nebo když zákazníci mohou lehce přecházet od našeho výrobku k substitutu.

Někdy je používána i šestá síla, za kterou je považována vláda. Výsledkem jejich společného působení je ziskový nebo ztrátový potenciál odvětví. Působení vlády může ovlivňovat zejména:

- vývoj politické situace,
- politickou stabilitu země,
- legislativní podmínky, např.: daňové zákony, pracovní zákoník, import a export, apod.

2.5 Legislativní a technické požadavky projektu

2.5.1 Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)⁶

Předmětem tohoto zákona je úprava ve věcech územního plánování zejména cíle a úkoly územního plánování, soustavu orgánů územního plánování, nástroje územního plánování, vyhodnocování vlivů na udržitelný rozvoj území, rozhodování v území, možnosti sloučení postupů podle tohoto zákona s postupy posuzování vlivů záměrů na životní prostředí, podmínky pro výstavbu, rozvoj území a pro přípravu veřejné infrastruktury, evidenci územně plánovací činnosti a kvalifikační podmínky pro územně plánovací činnost.

Současně zákon upravuje ve věcech stavebního řádu zejména povolování staveb a jejich změn, terénních úprav a zařízení, užívání a odstraňování staveb, dohled a zvláštní pravomoci stavebních úřadů, postavení a oprávnění autorizovaných inspektorů, soustavu stavebních úřadů, povinnosti a odpovědnost osob při přípravě a provádění staveb. V této souvislosti bude nutné požádat o změnu využívání části stavby v souladu s tímto zákonem.

2.5.2 Vyhláška č. 503/2006 Sb., o podrobnější úpravě územního řízení, veřejnoprávní smlouvy a územního opatření⁷

V souvislosti se zákonem č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, je nutné zmínit vyhlášku č. 503/2006 Sb., účinnou od 1. ledna 2007, která upravuje obsahové náležitosti, zejména:

- žádosti o územně plánovací informaci,

⁶ Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu [online]. 2010 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z: <<http://sbirka.aspi.cz/>>.

⁷ Vyhláška č. 503/2006 Sb., o podrobnější úpravě územního řízení, veřejnoprávní smlouvy a územního opatření [online]. 2010 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z: <<http://sbirka.aspi.cz/>>.

- žádostí o vydání jednotlivých druhů územních rozhodnutí a jejich příloh,
- informace o záměru v území a o podání žádosti o vydání územního rozhodnutí,
- jednotlivých druhů územních rozhodnutí,
- informace o návrhu výroku rozhodnutí ve zjednodušeném územním řízení,
- oznámení o záměru v území k vydání územního souhlasu.⁸

2.5.3 Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně

Účelem zákona je vytvořit podmínky pro účinnou ochranu života a zdraví občanů a majetku před požáry a pro poskytování pomoci při živelních pohromách a jiných mimořádných událostech stanovením povinností ministerstev a jiných správních úřadů, právnických a fyzických osob, postavení a působnosti orgánů státní správy a samosprávy na úseku požární ochrany, jakož i postavení a povinností jednotek požární ochrany.⁹

Projekt realizace zabezpečení požární ochrany, spolu se stanovením požadavků požární bezpečnosti stavby, musí být provedený v souladu s vyhláškou č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (o požární prevenci)¹⁰, vyhláškou č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu¹¹ a podle ČSN 730804: říjen 2002 (stanoví požární bezpečnost staveb pro výrobní objekty), ČSN: 730872: leden 1996 (stanoví požární bezpečnost staveb pro ochranu staveb, objektů proti šíření požáru vzduchotechnickým zařízením), ČSN 730873: červen 2003 (stanoví požární bezpečnost staveb pro zásobování požární vodou) a dalších navazujících norem a standardů.

⁸ Vyhláška č. 503/2006. [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Dostupné z: <http://kyjeok.sweb.cz/zakony/503-2006_Sb_vyhl_uprava_uzemniho_rizeni.html>.

⁹ Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně. [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Dostupné z: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/pozarochr/uvod.aspx>>.

¹⁰ Zákon č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru. [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/708/_s.155/701?l=246/2001&p=52>.

¹¹ Zákon č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu. [online]. 2010 [cit. 2010-05-09]. Dostupné z: <<http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?zdroj=sb98137&cd=76&typ=r>>.

2.5.4 Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí¹²

Zákon vymezuje základní pojmy a stanoví základní zásady ochrany životního prostředí a povinnosti právnických a fyzických osob při ochraně a zlepšování stavu životního prostředí a při využívání přírodních zdrojů; vychází přitom z principu trvale udržitelného rozvoje. V této souvislosti je zákonem dotčena povinnost neznečišťovat a nepoškozovat životní prostředí, a to zejména:

- vnášením takových fyzikálních, chemických, nebo biologických činitelů do životního prostředí v důsledku lidské činnosti, které jsou svou podstatou nebo množstvím cizorodé pro dané prostředí,
- poškozovat životní prostředí a zhoršovat jeho stav znečišťováním nebo jinou lidskou činností nad míru stanovenou zvláštními předpisy.

V aplikaci na projekt bude kladen důraz zejména na hluk, komunální odpady a ochranu krajinného prostředí.

2.5.5 Zákon č. 244/1992 Sb., o hodnocení vlivů na životní prostředí¹³, ve smyslu zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí

Zákon stanovuje, jaké stavby, činnosti, koncepce a výrobky musí ve svém přípravném stádiu projít zhodnocením. Zavádí do našeho zákonodárství proces EIA (Environmental Impact Assessment), běžný ve vyspělých zemích. Umožňuje jednotlivým občanům, iniciativám či sdružením účastnit se rozhodovacího procesu.

2.5.6 Zákon č. 238/1991 Sb., o odpadech

Všechny odpady jsou definovány a kategorizovány (zvláštní, nebezpečné nebo ostatní). Dále se stanovují povinnosti těch, kdo při své činnosti /tzn. všichni) produkují odpady, definují se zásady pro likvidaci a nakládání s odpady a určují poplatky za uložení. Kromě toho je všem ukončena povinnost využít odpad v největší možné míře jako druhotnou surovinu.

¹² *Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí* [online]. 2010 [cit. 2010-05-11]. Dostupné z: <<http://sbirka.aspi.cz/>>.

¹³ *Zákon č. 244/1992 Sb., o hodnocení vlivů na životní prostředí* [online]. 2010 [cit. 2010-05-12]. Dostupné z: <<http://sbirka.aspi.cz/>>.

2.5.7 Vyhláška č. 50/1978 Sb., o odborné způsobilosti v elektrotechnice

Stanoví splnění podmínek před předáním a uvedením elektrických zařízení do provozu. Z tohoto pohledu musí dodavatel zajistit výchozí revizi elektrotechnického zařízení dle ČSN¹⁴ 33 1500 (stanoví provádění revizí elektrických zařízení) a ČSN 33 2000-5-523 (stanoví zásady bezpečnosti dimenzování vedení podle mechanického namáhání), 33 2000-6-61 (stanoví zásady pro měření, resp. vhodných měřicích přístrojů). Současně musí být uživatel seznámen s obsluhou a provozem elektrotechnického zařízení. Obsluhu a opravu elektrotechnického zařízení smí provádět pouze pracovníci s příslušnou elektrotechnickou kvalifikací dle ČSN 34 3100, vyhlášky č. 50/1978 Sb., o odborné způsobilosti v elektrotechnice, případně dle ČSN 33 1310 pracovníci či osoby bez elektrotechnické kvalifikace ve smyslu citované normy.

2.5.8 Zákon č. 309/1991 Sb., o ovzduší

Vymezuje povinnosti všech, kdo produkují látky znečišťující ovzduší. Stanoví příslušné limity pro množství vypouštěných látek (emise) a limity pro látky vyskytující se v ovzduší (imise) - v případě smogových situací. Z hlediska potenciálních škodlivých účinků mohou být zdrojem případného ohrožení zdraví lidí používané barvy a rozpouštědla, resp. jejich složky na bázi těkavých uhlovodíků.

Jedná se o látky většinou zdraví škodlivé, které při požití mohou způsobit poškození plic díky těkavé složce. Jejich páry mohou působit narkoticky, způsobovat bolesti hlavy, žaludeční nevolnost, dráždění očí a dýchacích cest. Mohou místně odmašťovat a dráždit pokožku.

Z hlediska rizik se ohrožení zdraví týká především pracovního prostředí, kde je nutno předpokládat dopad na zaměstnance. Před nepříznivými vlivy pracovního prostředí jsou zaměstnanci chráněni v souladu se zákonem č. 20/1966 Sb., o zdraví lidu a předpisy souvisejícími. Dozor nad plněním těchto předpisů má krajská hygienická stanice.

¹⁴ ČSN je chráněné označení českých technických norem. ČSN bylo rovněž oficiální označení československých státních norem (od roku 1964), od roku 1991 československých norem (československých technických norem). Tvorbu a vydávání ČSN v současné době zajišťuje Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. Za písmennou značkou normy (ČSN) se uvádí šestimístné třídící číslo, v němž první dvojčíslí se odděluje mezerou a značí třídu norem (00 – 99 udává širší hospodářský obor). Třetí a čtvrtá číslice označuje skupinu a podskupinu norem a poslední dvojčíslí představuje pořadové číslo normy. [online]. 2010 [cit. 2010-05-09]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8CSN#Pr.C3.A1vn.C3.AD_ochrana>.

2.6 Nástroje finanční analýzy

2.6.1 Metody finanční analýzy

Finanční analýzu lze rozdělit do dvou základních skupin na externí a interní, přičemž externí finanční analýza je taková finanční analýza, která je dělána pouze na základě veřejně známých informací. Základními informacemi tak jsou zveřejňované účetní a finanční informace. Za příklad takovýchto informací lze považovat zejména údaje z finančních trhů, dále pak relevantní prognózy hospodářského vývoje a prognózy vývoje daného oboru. Druhou skupinou kalkulovaných údajů jsou očekávané změny, a to zejména měnových kurzů a vstupních produktů, které lze vysledovat pomocí makroekonomických prognóz či burza. Tento typ analýzy může být prováděn bez vědomí firmy, výsledky mohou být bez jejího vědomí také zveřejněny¹⁵.

Externí analýza je realizována pro potřeby bank, investorů, strategických partnerů či významných obchodních partnerů, může být prováděna i na žádost samotné firmy, aby získala představu, jakým způsobem působí na své partnery. Tento typ analýzy je ale zajímavý i pro makléře či konkurenci. U analýzy je důležité si uvědomovat, že se pracuje s ne zcela přesnými daty a její význam by neměl být přeceňován.

Interní finanční analýza je naopak realizována zevnitř firmy a analytikům jsou tak k dispozici veškeré účetní i jiné dokumenty, zejména pak finanční plán a veškeré statistické údaje. Do jejích závěrů se tak promítne prakticky celý chod firmy, včetně takových oblastí jako je např. hodnocení investičních příležitostí. Závěry takové analýzy jsou určeny managementu firmy a jsou zpracovávány do řízení firmy.

K posouzení finančního zdraví firmy je nutné realizovat rozbor finanční situace firmy, najít a využít silné stránky firmy a zároveň napravit slabiny firmy. V tomto ohledu se využívají statistická data z minulých období, jejich vzájemné srovnání, srovnání s výsledky celého oboru a zároveň se zahrnuje predikce hospodaření do

¹⁵ Finanční analýza[online]. 2010 [cit. 2010-07-18]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/>>.

budoucnosti. Pro posouzení finančního zdraví firmy jsou proto často aplikovány následující metody analýzy:

- stavových ukazatelů,
- rozdílových ukazatelů,
- tokových ukazatelů,
- poměrových ukazatelů.

2.6.2 Analýza stavových ukazatelů

Jsou odrazem základního úkolu účetnictví, zachycující stav majetku a zdrojů krytí vždy ke zvolenému časovému okamžiku. Tyto veličiny vlastně tvoří základ pro vyjádření všech ostatních druhů ukazatelů.¹⁶ Jedná se zejména o položky rozvahy.

2.6.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Představují stav určitých skupin aktiv či pasiv vtažených vždy k témuž okamžiku. Typickým představitelem rozdílového ukazatele je čistý pracovní kapitál – rozdíl mezi oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými závazky.¹⁷ Z hlediska zajištění likvidity jsou sledována firmami zejména ukazatele:

- čistého pracovního kapitálu,
- čistých pohotových prostředků,
- čistého peněžního majetku.

Čistý pracovní kapitál

Jedním z nejdůležitějších rozdílových ukazatelů je bezesporu pracovní kapitál, základem pro jeho výpočet je rozvaha.

Pracovní kapitál je tvořen zásobami, pohledávkami a finančním majetkem, odečtením krátkodobých závazků vzniká čistý pracovní kapitál. Pracovní kapitál souvisí s tzv. hotovostním cyklem, který představuje koloběh hotovosti v dané společnosti a je ovlivňován průběhem výroby, nákupu a prodeje. Nedá se jednoznačně říci jaká je optimální výše pracovního kapitálu, neboť je to u každé společnosti individuální a je vždy třeba hledat jeho optimální výše. Zjednodušeně se dá říci, že hotovost „vydaná“ za

¹⁶ SEDLÁČEK, J.: *Účetní data v rukou manažera*, Finanční analýza v řízení firmy, Computer Press, Praha, 1998. 195 s. ISBN 80-7226-140-1.

¹⁷ SEDLÁČEK, J.: *Účetní data v rukou manažera*, Finanční analýza v řízení firmy, Computer Press, Praha, 1998. 195 s. ISBN 80-7226-140-1.

účelem určité zakázky by vždy měla být nižší než hotovost, kterou za tuto zakázku získáme.

Na čistý pracovní kapitál se lze dívat ze dvou pohledů. Z pohledu manažerského je cílem disponovat co nejvyšším pracovním kapitálem, protože tento kapitál umožňuje firmě pokračovat ve své činnosti i v případě, že bude nucena dostát veškerým svým závazkům. Vlastníci firmy na druhou stranu upřednostňují, aby byl oběžný majetek financován z krátkodobých zdrojů a pouze stálá aktiva ze zdrojů dlouhodobých, které jsou obecně dražší. Z toho plyne, že z hlediska vlastníka je nejlepší čistý pracovní kapitál minimalizovat.

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Čisté pohotové prostředky

Jsou definovány jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Tento ukazatel je mnohem přísnější, neboť vychází pouze z nejlikvidnějších aktiv, které musí být na kapitálovém trhu rychle přeměnitelné na peněžní prostředky.

$$\text{ČPP} = \text{pohotové finanční prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Čistý peněžní majetek

Jedná se o určitý kompromis mezi čistým pracovním kapitálem a čistými pohotovými prostředky, neboť do oběžných aktiv se zahrnují i krátkodobé (nelikvidní) pohledávky.

$$\text{ČPM} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky}$$

2.6.4 Analýza tokových ukazatelů

Informují o změně extenzivních ukazatelů, k níž došlo za určitou dobu. Typickým tokovým ukazatelem je zisk, který představuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Nefinanční ukazatele jsou nezbytnou součástí analýzy, přičemž se u nich nevychází z údajů získaných ze základních účetních výkazů, ale spíše z údajů vnitropodnikového účetnictví a evidence. Do této kategorie bychom mohli zařadit počet zaměstnanců,

množství výrobků či zásob v naturálních jednotkách, spotřebu energie, produktivitu práce, apod. Nefinanční ukazatele pomáhají zpřesňovat ukazatele finanční.

2.6.5 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele pokrývají veškeré složky výkonnosti podniku. Uspořádání, počet i konstrukce se liší s ohledem na cíl analýzy a s tím spojený okruh uživatelů, pro něž je analýza zpracovávána.

Obvykle se lze setkat s bloky ukazatelů:

- Rentability
- Likvidity
- Aktivity
- Zadluženosti

Ukazatele mohou být uspořádány do soustavy, kterou nazýváme paralelní nebo pyramidová.¹⁸ V paralelní soustavě jsou vytvářeny bloky ukazatelů měřících určitou stránku finanční situace (rentabilita, likvidita atd.), přičemž jsou pro finanční zdraví vnímány všechny charakteristiky jako rovnocenné, podnik musí být nejen rentabilní, ale také přiměřeně zadlužený a likvidní, aby mohl dlouhodobě existovat. To je také podstata paralelních soustav.

Pyramidové soustavy jsou určeny pro rozklad syntetického ukazatele, jehož výběr je podřízen účelu analýzy. Smyslem pyramidy je vysvětlit změny chování vrcholového ukazatele a změřit i intenzitu působení jednotlivých činitelů majících vliv na vrchol.

2.6.5.1 Ukazatele rentability

Rentabilita či také výnosnost je finančním ukazatelem, který nám říká, jaký je poměr mezi finančními prostředky, které nám plynou z našich aktivit, a mezi finančními prostředky, které jsme na tyto aktivity dedikovali. Rentabilita je tak často užívána při rozhodování o tom, jakou aktivitu z firmy vyloučit, anebo naopak, v případě business plánů, na jakou aktivitu se v budoucnu zaměřit. Nezřídka pak bývá rentabilita také součástí motivační složky odměn managementu.¹⁹

¹⁸ KISLINGEROVÁ, E. A KOL. *Manažerské finance*. 1. vydání Praha: C.H.Beck, 2004. 714s. ISBN 80-7179-802-9.

¹⁹ SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. [s.l.] : Grada Publishing, a. s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

✓ **Rentabilita aktiv ROA (Return on Assets)**

Rentabilita aktiv ukazuje, do jaké míry se daří společnosti z dostupných aktiv generovat zisk, případně jinou alternativní veličinu poměřující firemní výkonnost. Rentabilita aktiv totiž není ve svém čitateli pevně definována, jmenovatelem jsou nicméně vždy právě ona aktiva (potažmo v přeneseném slova smyslu všechny zdroje společnosti neboli pasiva). Vzorec pro ROA je následující:

$$\text{ROA} = \text{hospodářský výsledek po zdanění} / \text{celkový kapitál}$$

✓ **Rentabilita vloženého kapitálu ROI (Return on Investment)**

Ukazatel rentability investic je velice oblíbeným ukazatelem, který se spíše než v celopodnikovém měřítku používá pro hodnocení jednotlivých investičních projektů. Pro firmu jako celek ho lze počítat spíše z pohledu investora, který investoval do nákupu dané firmy a nyní chce zjistit, jaká je rentabilita jeho investice. V této souvislosti se považuje ukazatel s hodnotou vyšší než 0,15 považuje za velmi dobrou. Rozmezí hodnot 0,12 – 0,15 je považováno za akceptovatelné. Vzorec pro ROI je následující:

$$\text{ROI} = \text{EBIT} / \text{celkový kapitál}$$

$$\text{EBIT} = \text{hospodářský výsledek před zdaněním} + \text{úroky}$$

✓ **Rentabilita vlastního kapitálu ROE (Return on Equity)**

Za vrcholový ukazatel z hlediska investorů (poskytovatelů kapitálu) je považován ukazatel návratnost vlastního kapitálu, označovaný také jako rentabilita vlastního kapitálu, který vypovídá o efektivitě, s níž firma pracuje s kapitálem vloženým vlastníky. Tento ukazatel říká, kolik korun zisku (počítáme zde s čistým ziskem) vyprodukuje 1 Kč kapitálu investovaného do podniku jeho vlastníky:

$$\text{ROE} = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

Tento ukazatel je možné rozložit do tří komponent:

$$\text{ROE} = (\text{zisk} / \text{výnosy}) \cdot (\text{výnosy} / \text{aktiva}) \cdot (\text{výnosy} / \text{vlastní kapitál})$$

čili:

$$\text{ROE} = \text{ziskovost (rentabilita tržeb)} \cdot \text{obrat aktiv} \cdot \text{finanční páka}$$

Rentabilita tržeb udává, kolik korun zisku podnik získá z jedné koruny tržeb a odráží schopnost managementu řídit cenovou politiku podniku a kontrolovat náklady.

Z **obratu aktiv** je možné zjistit, kolik korun výnosů vyprodukuje koruna investovaných aktiv.

Finanční páka demonstruje, jakým podílem se na financování aktiv podílí vlastní kapitál.

Tyto tři ukazatelé úzce korespondují s vrcholovými hodnotami výsledovky (rentabilita tržeb), resp. levé strany (obrat aktiv) a pravé strany rozvahy (finanční páka). Výše uvedený rozklad ukazatele rentability vlastního kapitálu je příkladem pyramidálního rozkladu.

2.6.5.2 Ukazatel aktivity

Ukazatele aktivity slouží společnosti, aby měla přehled, jakým způsobem využívá jednotlivé majetkové části. Zda efektivně využívá jednotlivé části majetku, zda má prostor pro rozšiřování svých aktivit nebo zda má společnost dostatek produktivních aktiv, nebo třeba jakou má vyjednávací sílu vůči dodavatelům.

✓ Celkový obrat aktiv

Měří efektivnost využívání celkových aktiv. Sleduje, kolikrát se aktiva obrátí za jeden rok. Tato hodnota by měla být v rozmezí 1,6 až 3. Je-li hodnota nižší, mělo by dojít k odprodeji některých aktiv, popř. navýšení tržeb.

$$\text{Celkový obrat aktiv} = \text{tržby} / \text{celková aktiva [krát]}$$

✓ Obrat stálých aktiv

Měří využití stálých aktiv, jeho použití je vhodné při rozhodování o tom, jestli pořídit další produkční investiční majetek.

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \text{tržby} / \text{stálá aktiva [krát]}$$

✓ Rychlost obratu zásob

Lze definovat jako podíl tržeb k průměrnému stavu zásob, přičemž výsledná hodnota definuje, kolikrát dojde ke změně zásob v ostatní formy oběžného majetku a opětovný nákup zásob. Mezi nevýhody tohoto měření patří nadhodnocení reálného obratu, neboť tržby vychází z tržní hodnoty, zatímco zásoby jsou uváděny v pořizovacích cenách.

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby [krát]}$$

✓ **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob je definována vztahem:

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{zásoby} / (\text{tržby} / 365) \text{ nebo } 365 / \text{obrat zásob [krát]}$$

Vzorec poskytuje informace o počtu dní, za které se zásoby jedenkrát obrátí. V obecné rovině lze definovat premisy, že čím vyšší počet obrátek a čím nižší počet doba obratu, tím lépe. Toto pravidlo lze ovšem uplatnit do okamžiku zajištění materiálu pro plynulou výrobu a dostatku produktů v souvislosti s poptávkou zákazníků.

✓ **Rychlost obratu pohledávek**

Je dána vztahem podílu tržeb a průměrného stavu pohledávek. Tento ukazatel definuje rychlost, s jakou jsou pohledávky přeměňovány v peněžní prostředky.

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \text{tržby} / \text{pohledávky [dny]}$$

✓ **Doba obratu pohledávek**

Říká, jak dlouho trvá splacení pohledávek (ve dnech). Tento ukazatel by se měl držet hodnot odpovídajících průměrné době splatnosti faktur.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = 365 / (\text{tržby} / \text{krátkodobé pohledávky}) [\text{dny}]$$

✓ **Doba obratu závazků**

Říká, jak rychle se daří podniku splácet své závazky. Pro zajištění bezproblémového krátkodobého financování by měl ukazatel dosahovat vyšších hodnot než doba obratu pohledávek.

$$\text{Doba obratu závazků} = \text{krátkodobé závazky} / (\text{denní tržby} / 365) [\text{dny}]$$

2.6.5.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vyjadřují, jak je podnik závislý na cizích zdrojích v porovnání s vlastními zdroji. Příliš vysoký ukazatel tedy podniku nesvědčí, může mu přivodit vážné finanční problémy, ale určitá míra zadluženosti by se udržovat měla. Zadluženost totiž může přispívat k lepší rentabilitě. V dobře fungující společnosti může naopak vysoká finanční páka pozitivně přispívat k rentabilitě vlastního kapitálu.²⁰

²⁰ KISLINGEROVÁ, E. a HNILICA, J. *Finanční analýza – krok za krokem*. Praha: C.H.Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3.

✓ **Ukazatel celkové zadluženosti**

Ukazatel se často nazývá „Ukazatel věřitelského rizika“, neboť v případě likvidace firmy roste riziko věřitelů úměrně růstu její zadluženosti. Věřitelé proto preferují nízký ukazatel zadluženosti. Vlastníci zase potřebují větší finanční páku, aby znásobili svoje zisky. Mezi mírou zadluženosti a její platební schopností však neexistuje žádný přímý vztah.

Jestliže je však ukazatel zadluženosti vyšší jak 50%, věřitelé vždy váhají s poskytnutím úvěru a zpravidla žádají vyšší úrok.

V zahraničí se výše tohoto ukazatele do:

0,30 považuje za nízkou

0,30 až 0,50 za průměrnou

0,50 až 0,70 za vysokou

nad 0,70 za rizikovou.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí zdroje} / \text{celková aktiva} [\%]$$

✓ **Koeficient samofinancování**

Dává přehled o finanční struktuře podniku - do jaké míry jsou aktiva financovaná vlastním kapitálem. Je doplňkem k ukazateli celkové zadluženosti. Vyjadřuje finanční nezávislost firmy. Vzájemný poměr cizího a vlastního kapitálu závisí na nákladech, které s pořízením zdrojů souvisejí.

Za cizí kapitál se platí úroky. → Úrok je cenou cizího kapitálu. → Úroky jsou tím vyšší, čím delší je doba, na kterou podnik zdroj získá, a čím větší je riziko, že věřitel o svoje prostředky přijde.

Obecně tedy platí, že krátkodobé úvěry a výpomoci jsou zatíženy nižším úrokem, než střednědobé a zvláště dlouhodobé úvěry.

Zároveň také platí, že finančně stabilní podnik je zvýhodněn nižším úrokem ve srovnání s podnikem z hlediska finanční stability problémovým.

Za vlastní zdroje platí podnik podle právní formy podnikání podílem na hospodářském výsledku (u s.r.o., k.s., družstva, tichého společníka) nebo dividendu (u a.s.). Pro podnik jsou vlastní zdroje bezpečným zdrojem, za nějž platí jen v závislosti na

dosažení hospodářského výsledku, a to ještě podle rozhodnutí valné hromady nebo podle společenské smlouvy.

Vlastník očekává, že jeho vklad bude zhodnocen ve vyšší míře, než kdyby uložil své peníze do banky, a zároveň podstupuje riziko, že v případě ztrátového hospodaření firmy nedostane za vklad zaplacen. → Proto za svůj vklad požaduje tedy vyšší cenu.

Požadovaná hodnota je opět podle „Zlatých pravidel financování“ 50%. Opět však nelze z ekonomického hlediska určit žádnou optimální hranici.

Koeficient samofinancování = vlastní kapitál / aktiva celkem [%]

✓ **Koeficient úrokového krytí**

Ukazatel informuje o tom, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Prakticky část zisku vyprodukovaná cizím kapitálem by měla stačit na pokrytí nákladů na vypůjčený kapitál. Pokud je ukazatel roven 1, znamená to, že na zaplacení úroků je třeba celého zisku a na akcionáře nezbude nic. Bankovním standardem je ukazatel 3. Dobře fungující podniky mají tento ukazatel vyšší 6-8. Při vysokém „úrokovém krytí“ a vysokém zisku je zdravá i vyšší „celková zadluženost“.

Úrokové krytí = EBIT / nákladové úroky

EBIT – zisk před zdaněním a nákladové úroky (v účetní metodice odpovídá zhruba provoznímu hospodářskému výsledku)

✓ **Doba splácení dluhu**

Ukazatel vyjadřuje, po kolika letech by byl podnik schopen při stávající výkonnosti splatit své dluhy.

Zahraniční hodnoty:

Finančně zdravé podniky	3 roky
Průměr průmyslu je stanoven na	4 roky
Řemeslné živnosti udávají hodnotu	5 let
Velkoobchod je stanoven na	6 let
Maloobchod je stanoven na	8 let

Doba splácení dluhu = (cizí zdroje – finanční majetek) / provozní Cash - flow

2.6.5.4 Ukazatele likvidity

Likvidita je vyjádřením schopnosti podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt včas, v požadované podobě a na požadovaném místě všechny splatné závazky.²¹ Likvidita je jednou z nezbytných podmínek k dlouhodobé existenci podniku.

Likvidita je ekonomický termín používaný v několika významech. Hodnotí se jak u ekonomických subjektů jako takových, ale může se hodnotit i pro konkrétní aktiva. V tom prvním případě lze likviditu definovat jednoduše jako schopnost ekonomického subjektu dostát svým závazkům prostřednictvím jejich úhrady v peněžních prostředcích. V tom druhém případě se o likviditě hovoří coby o schopnosti v krátkém období proměnit hodnocené aktivum v peněžní prostředky.²²

✓ **Běžná likvidita (likvidita III. stupně)**

Běžná likvidita se vypočítá jako podíl krátkodobých závazků na oběžných aktivech. Tento ukazatel hovoří o tom, kolikrát je ekonomický subjekt schopen uspokojit pohledávky věřitelů v případě, kdy promění všechna svá oběžná aktiva v peněžní prostředky. Doporučená hodnota pro běžnou likviditu se liší v závislosti na autorovi. Někteří autoři uvádějí jako optimum 1,8 až 2,5, jinde je pro průmyslové podniky uváděná hodnota 1,5 coby akceptovatelná. Zcela zjevně je problematická hodnota menší než 1, která ukazuje na to, že krátkodobé závazky není možné z oběžných aktiv uhradit a je nutné je hradit z dlouhodobých zdrojů financování potažmo z prodeje dlouhodobého majetku. Obecně lze říci, že čím stálější jsou příjmy firmy a čím jistější jsou zdroje jejich příjmů (např. pomocí rámcových smluv se zákazníky), tím může být hodnota běžné likvidity blíže jedné.

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$$

✓ **Pohotová likvidita (likvidita II. stupně)**

Pohotová likvidita z výpočtu vylučuje zásoby, coby artikl nezbytný pro zachování chodu firmy a zároveň coby artikl, který často není možné pohotově přeměnit

²¹ SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. [s.l.] : Grada Publishing, a. s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

²² SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. vyd. Praha : C. H. Beck, 2006. 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.

na peněžní prostředky. U společností, které se zabývají službami, je proto pohotová likvidita téměř identická jako běžná likvidita. U výrobních podniků se naopak tato hodnota může poměrně podstatně lišit. Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje mezi 1 a 1,5.

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{oběžná aktivita} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky}$$

✓ Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně)

Okamžitá likvidita je ukazatel, který vyjadřuje okamžitou schopnost společnosti uhradit své krátkodobé závazky. Pro úhradu těchto závazků může být použit finanční majetek – tj. hotovost v pokladnách, na běžných účtech společnosti a hotovost uložená v krátkodobě obchodovatelných cenných papírech. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 0,2 až 0,5.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky}$$

2.7 Zhodnocení efektivity investic

Smyslem zhodnocení efektivity investic je rozhodnout o tom, jaké rozhodnutí přijmout ve vztahu k dlouhodobému financování, popřípadě do čeho investovat. Z tohoto titulu jsem použil statické a dynamické metody hodnotící efektivnost investic. Rozdíl v užitých metodách spočívá zejména v nerespektování faktoru času u statické metody, kde výpočet může být sice jednodušší, zato méně přesný než aplikace dynamické metody.

2.7.1 Doba návratnosti investic

Metoda pomáhá určit, během jakého časového období se kapitálový vklad vložený do pořízení nového prostředku vrátí ve formě očekávaných peněžních příjmů, současně slouží k vytvoření základního porovnání, nechceme-li se zabývat otázkou složitějšího diskontování nebo vytváření komplikovaného cash-flow. Investiční výdaje projektu musíme ale být schopni s určitou přesností odpovídající fázi projektu zjistit.

$$T = \frac{IN}{CF}$$

T – doba návratnosti investic

IN – investiční výdaje projektu

CF– cash flow (peněžní tok)

Výhodou této metody je rychlost, jednoduchost s možností vytvoření při nedostatku relevantních údajů. Nevýhodou této metody je potom skutečnost, že nepracuje s časovým faktorem, nezahrnuje vnější faktory, popřípadě nerespektuje vývoj a dynamiku cash flow.

2.7.2 Metoda čisté současné hodnoty

Čistá současná hodnota představuje rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z určité činnosti a výdaji na tuto činnost. Zdůrazňuje nejen výši peněžních příjmů a výdajů, ale i jejich časové rozložení během určité doby.

Navazuje těsně na hlavní cíl finančního řízení podniku: ukazuje přírůstek investice k tržní hodnotě firmy a tím i k bohatství jejich vlastníků. Principu čisté současné hodnoty je v současné finanční teorii dávána jednoznačně přednost před hodnocením investičních projektů podle výše zisku, nákladů či doby návratnosti. Je to teoreticky nejpřesnější metoda investičního rozhodování, založená na respektování faktoru času pomocí diskontního počtu.

Čistá současná hodnota vyjadřuje v absolutní výši, rozdíl mezi aktualizovanou hodnotou peněžních příjmů z investice aktualizovanou hodnotou kapitálových výdajů na investice. Varianta investic, která má vyšší aktualizovanou hodnotu, je považována za výhodnější. Všechny varianty s čistou současnou hodnotou vyšší než 0 jsou přípustné, přinášejí příjem alespoň ve výši úroku. Podnik by měl investovat jen do těch činností, kde je čistá současná hodnota pozitivní tj. větší než 0.

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

NPV = čistá současná hodnota investiční varianty

t = doba životnosti investice

CF = generovaný peněžní tok v daném roce

r = diskontovaná míra

ČSH > 0 (diskontované peněžní příjmy převyšují kapitálový výdaj), je investiční projekt pro podnik přijatelný, zaručuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje tržní hodnotu firmy.

ČSH < 0 (diskontované peněžní příjmy jsou menší, než kapitálový výdaj investiční projekt je pro podnik nepřijatelný, protože nezajišťuje požadovanou míru výnosu a jeho přijetí by snižovalo tržní hodnotu firmy.

2.7.3 Index rentability

Index rentability (NPV/I) - Podíl čisté současné hodnoty projektu na hotovostním toku nultého období (na investičních výdajích). Je to v podstatě procento ziskovosti investice měřené čistou současnou hodnotou. Udává, kolik korun čistého diskontovaného přínosu připadá na jednu investovanou korunu.

Výpočet indexu rentability NPV/I:

$$NPV / I = \frac{(PV + CF_0)}{(-CF_0)} = \frac{\left[CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \right]}{(-CF_0)}$$

Kde: I = -CF₀

nebo

$$NPV / I = \frac{\left[\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \right]}{(-CF_0)}$$

CF = čisté výnosy z investice

CF₀ = počáteční kapitálový výdaj

- r** = diskontní sazba investičního projektu
N = doba životnosti investice
t = jednotlivá léta životnosti investice

Investiční projekt lze považovat za přijatelný, pokud je ukazatel kladný. Přičemž čím je jeho hodnota vyšší, tím lepší je projekt (za jinak stejných předpokladů). Lze tedy říci, že při vzájemném porovnávání projektu by měl být volen ten projekt, jehož hodnota NPV/I je vyšší.

Interpretace ukazatele

výsledek ukazatele	interpretace
$NPV/I \geq 0$	projekt je přijatelný
$NPV/I < 0$	projekt je nepřijatelný

Tabulka č. 1: Interpretace ukazatele indexu rentability (Zdroj: vlastní zpracování)

Jedná se o ukazatel, který je velmi užitečný jako doplněk NPV a společně s ní by postačoval k zhodnocení ekonomické přijatelnosti investice. NPV je dobré o NPV/I obohatit, neboť doplňuje chybějící pohled na efektivitu vynaložených prostředků. Toto je významné zejména při vzájemném porovnávání projektů mezi sebou. Pro investora podává odpověď na otázku, zda je lepší investovat do více malých projektů nebo jednoho velkého.

Kritéria NPV a NPV/I je vhodné kombinovat, neboť každé z nich může ukazovat jiný projekt jako vhodnější a záleží na situaci investora, který z projektů bude preferovat.

3 Analýza problému a současné situace

3.1 Složení autolakovny

Vývoj lakýrnického odvětví v automobilové dopravě vychází z opětovné rekonstrukce vozidel po dopravních nehodách. V této souvislosti je možné říci, že vznik autolakoven úzce souvisí se vznikem a rozmachem automobilového průmyslu. Nicméně o skutečném vývoji autolakoven můžeme hovořit až v souvislosti s rozvojem posledních 15 let, kdy v České republice proběhla doslova technologická revoluce v opravárenství lakování osobních i užitkových vozidel. Přešlo se od syntetických laků k vodou ředitelným materiálům s velmi vysokým obsahem pevných látek. Vývoj však kráčí neustále dále a stále se objevují další novinky. I když se tyto novinky vzájemně výrazně ovlivňují, lze vysledovat nové trendy hlavně v oblastech lakování vozidel, které jsou nyní mimořádně aktuální.

3.1.1 Struktura autolakovny

Proces přípravy před lakováním je vymezen pro stání 3. vozidel, kde se budou realizovat přípravné práce před samotným lakováním. Jedná se o hrubé tmelení, broušení, nanášení vyrovnávacích tmelů, zakrývací práce, odmašťování před samotným lakováním.

Tato část bude tvořena v pravé části současné dílny, která vzhledem k velikosti není v současné době využita.

3.1.2 Lakovací box

Zařízení bude postaveno ze zadní části budovy, kdy dojde k vystavení základů a přístřešku pro umístění boxu, tak aby nezasahoval do současné dílny, ale dojde k vytvoření otvoru v obvodovém zdivu, kde bude přímo průjezd do lakovací kabiny. Schéma boxu autolakovny bude součástí projektové dokumentace – viz. příloha č. 1.

3.1.3 Strojovna

Jedná se o oddělenou místnost pro instalaci kompresoru, ovládání vytápění boxu a skladování provozních zařízení. Tato místnost se bude nacházet v pravé části přístřešku lakovací kabiny. Instalovaný kompresor bude napojen jak do nových rozvodů

na lakovně, tak i do stávajícího rozvodu dnešního autoservisu. Současný kompresor bude plnit funkci pouze jako záložní.



Obrázek 3: Dílenský kompresor ZPM STS 750-15 (H113011) (Zdroj: <http://www.schneider-bohemia.cz>)

Dílenský kompresor je tvořen klínovým řemenem poháněný pístovým kompresorem se 2 válci a dvoustupňovou kompresí na tlak 15 bar, čímž zvyšuje výkon a zajišťuje vysoký stupeň účinnosti.

Dílenský kompresor je kompletně vybavený ochranou motoru, manometrem, spínačem/vypínačem, počítadlem provozních hodin, elektrickou řídicí jednotkou, přepínačem hvězda-trojúhelník, odlehčením při rozběhu, pojistným ventilem, zpětným ventilem, vypouštěcím ventilem kondenzátu, uzavíracím kohoutem, kontrolou hladiny oleje a elektromagnetickým ventilem nebo tlakovým spínačem s odvzdušňovacím ventilem pro plně automatický provoz.

Technické parametry

Tlak (Bar)	15
Nasávané množ. (l/min)	750
Příkon motoru (kW)	5,5
Rozměry ŠxHxV (mm)	790x785x700
Hmotnost (kg)	140
Hlučnost (db(A))	67
Dodávané množství (l/min)	600
Odvod vzduchu (°)	3/4"i
Počet otáček (min ⁻¹)	785

Tabulka č. 2: Technické parametry (Zdroj: <http://www.schneider-bohemia.cz>)

Nedílnou součástí stroje je kondenzační sušička, která zajišťuje stabilní spotřebu stlačeného vzduchu. Stlačený vzduch, který není jakýmkoli způsobem upraven, obsahuje příměsi – vodu, olej, mechanické nečistoty atp. Filtrací lze jednoduše odstranit olejové příměsi a mechanické nečistoty. Vlhkost, kromě toho, že se vysráží ve formě kondenzátu, zůstává ve stlačeném vzduchu ještě ve formě vodních pár. Pokud se stlačený vzduch nesusí, voda proniká do technologií, způsobuje zbytečné odstávky, vícenáklady na údržbu, ztráty způsobené nekvalitou výrobků atp. Pro potřebu společnosti Lipan A. Euro, a.s. bude vyhovující model s označením Modul MAS - kondenzační sušička 3-10 (H611000).



Obrázek č. 4: Modul MAS - kondenzační sušička 3-10 (H611000) (Zdroj: <http://www.schneider-bohemia.cz>)

3.1.4 Rozvod vzduchu

Jedná se o vrchní vedení rozvodu vzduchu pomocí plastového potrubí, které bude vybaveno na hlavním výstupu odkalovacím zařízením.

3.1.5 Míchárna

Místo pro skladování, míchání barvy, včetně instalace samotné míchačky barev.

3.1.6 Prostor pro hotové výrobky

Místo pro odstavení hotových dílů, vozidel po lakování pro dosušení.

3.1.7 Myčka pistolí

Rychlá a bezpečná výměna barvy je pro profesionální lakovny s velkým provozem předpokladem hospodářského úspěchu. Díky praktičnosti jednorázových nalévacích nádobek došlo k podstatnému zjednodušení průběhu práce v lakovací kabině. Systém SATA CLEAN RCS umožňuje rychlé, důkladné a komfortní vyčištění lakovací pistole v průběhu práce.



Obrázek č. 5: Myčka pistolí SATA RCS (Zdroj: <http://www.a-c.cz>)

Systém SATA CLEAN RCS umožňuje rychlé, důkladné a komfortní vyčištění lakovacích pistolí v průběhu práce. Uživatelsky přívětivé čištění během pouhých 25 sekund. Systém SATA CLEAN RCS je čistící systém pro čištění lakovacích pistolí v průběhu práce poháněný tlakovým vzduchem při použití jednorázových nádobek. Optimalizuje práci lakýrníka a tím hospodárnost lakovny. Po instalaci systému SATA clean RCS do lakovací kabiny je možné používat několik barev za sebou s velmi krátkými přestávkami na čištění. Šetří se pracovní úkony lakýrníka, které by musel provádět navíc. Na rozdíl od čištění pomocí pipetových, nebo pumpovacích tlakových lahví je spotřebovaná čistící kapalina shromážděna v jedné nádobě, čím se zabrání tomu, aby došlo k dalšímu znečištění filtrů a lakovací kabiny.

Součástí výbavy jsou pistole na barvu, popřípadě lak v následujícím provedení:

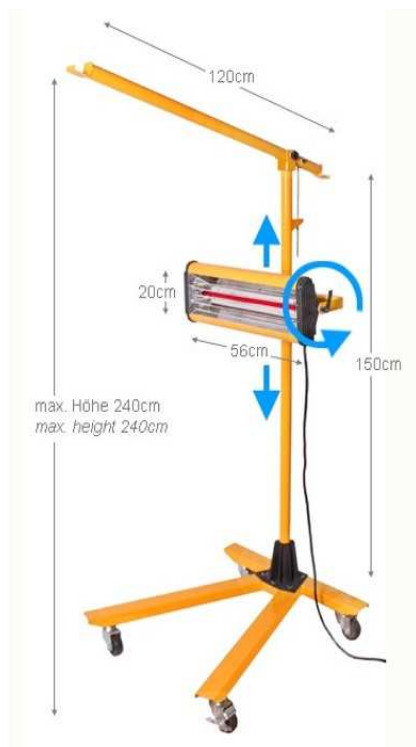
- Stříkácí pistole SATAjet 3000 HVLP,
- Stříkácí pistole SATAminijet 3000 B HVLP,
- Stříkácí pistole SATAjet 100 BF RP (pistole na plniče a podkladní vrstvy),

Současně bude nezbytné pro autolakovnu nakoupit 2 kusy vysavačů na odsávání s označením Festo CT 55 E, které splňují požadavky s ohledem na poměr cena/výkon. Dále se jeví jako nezbytné doplnit vybavení autolakovny o 3 kusy vibračních brusek. Jako výkonné zařízení lze vzít v úvahu BOSCH PEX 400 AE. Jedná se o ideální a mimořádně výkonné (400 W) řešení pro broušení a leštění, které s excentrickým a

rotačním pohybem zajišťuje nejjemnější vybroušení při velkém brusném výkonu i nejlepší výsledky při leštění.

3.1.8 UV Lampa

Pro opravy malého až středního rozsahu bude optimální infrazářič se stojanem Typ 1A, zajišťující rychlou a rovnoměrnou opravu laku.



Obrázek č. 6: Infrazářič se stojanem TYP 1W (Zdroj: <http://www.a-c.cz>)

Výhodou tohoto zářiče je možnost nastavovat zařízení ve všech směrech, současně umožňuje uložení na pojízdném stojanu s pevnou konstrukcí.

3.2 Odpisy majetku

3.2.1 Odpisy majetku

Autolakovna společnosti Lipan A. Euro, a.s. se řadí do kategorie č. 3 odpisové skupiny, jako pece a hořáky SKP 29.21.1 s dobou odpisování minimálně 10 let.

Odpisy majetku se řídí zákonem č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů a slouží ke stanovení daně z příjmů. Odpisovat majetek lze na základě zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu buď rovnoměrně, nebo zrychleně.

Při rovnoměrném odpisování se využívá vzorec, do nějž se doplní potřebné údaje o vstupní ceně dlouhodobého majetku a sazba z tabulky č. 3, podle toho, do které odpisové skupiny je zařazen konkrétní odpisovaný dlouhodobý majetek, a kterým rokem je odpisování prováděno. Jiné sazby jsou v prvním roce odpisování a jiné v ostatních letech odpisování.

Tabulka č. 3 – Roční odpisová sazba při rovnoměrném odpisování (Zdroj: www.ceed.cz)

Odpisová skupina	Odpisování v prvním roce	Odpisování v dalších letech
1	20	40
2	11	22,25
3	5,5	10,5
4	2,15	5,15
5	1,4	3,4
6	1,02	2,02

Vzorec pro výpočet rovnoměrného odpisování²³

Roční odpis = (vstupní cena * sazba z tabulky) / 100

Při zrychleném odpisování se jinak vypočítává odpis v prvním roce odpisování a jinak v dalších letech. K výpočtu je nutné znát vstupní cenu, v dalších letech zůstatkovou cenu (vstupní cena minus provedené odpisy) a koeficienty z daňové tabulky, které se vyberou podle zařazení konkrétního odpisovaného dlouhodobého majetku do jedné z odpisových skupin.

²³ Rovnoměrné odpisy. [online]. 2010 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z: http://www.ceed.cz/podnik_ekonomika/invmaj_a_techrozvoj/544rovnomerne_odpisy.htm.

Tabulka č. 4 – Roční odpisová sazba při zrychleném odpisování (Zdroj: www.ceed.cz)

Odpisová skupina	Odpisování v prvním roce	Odpisování v dalších letech
1	3	4
2	5	6
3	10	11
4	20	21
5	30	31
6	50	51

Vzorec pro výpočet zrychleného odpisování²⁴

Odpis v prvním roce = vstupní cena / koeficient z tabulky

Odpis v dalších letech = 2 * zůstatková cena / koeficient z tabulky - n

n - počet let, po které se již dlouhodobý majetek odepisoval

zůstatková cena = vstupní cena – oprávky

oprávky jsou dány součtem doposud provedených odpisů

3.3 Zhodnocení finanční situace společnosti Lipan A. Euro, a.s.

Pro zhodnocení finanční situace společnosti Lipan A. Euro, a.s. byly využity ukazatele opírající se o účetní výkazy rozvahy a výkaz zisků a ztrát. Tyto ukazatele se opírají zejména o ukazatele:

- rentability
- likvidity
- aktivity
- zadluženosti

²⁴ Zrychlené odpisy. [online]. 2010 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z: <http://www.ceed.cz/podnik_ekonomika/invmaj_a_techrozvoj/545zrychlene_odpisy.htm>.

Podstatou těchto ukazatelů je schopnost zaznamenat stěžejní finanční situaci v daném okamžiku.

3.3.1 Ukazatele rentability

Tyto ukazatele jsou schopny na základě informací získaných z rozvahy a výkazu zisku a ztrát definovat s jakou efektivitou dokáže společnost z pohledu vlastníka fungovat.

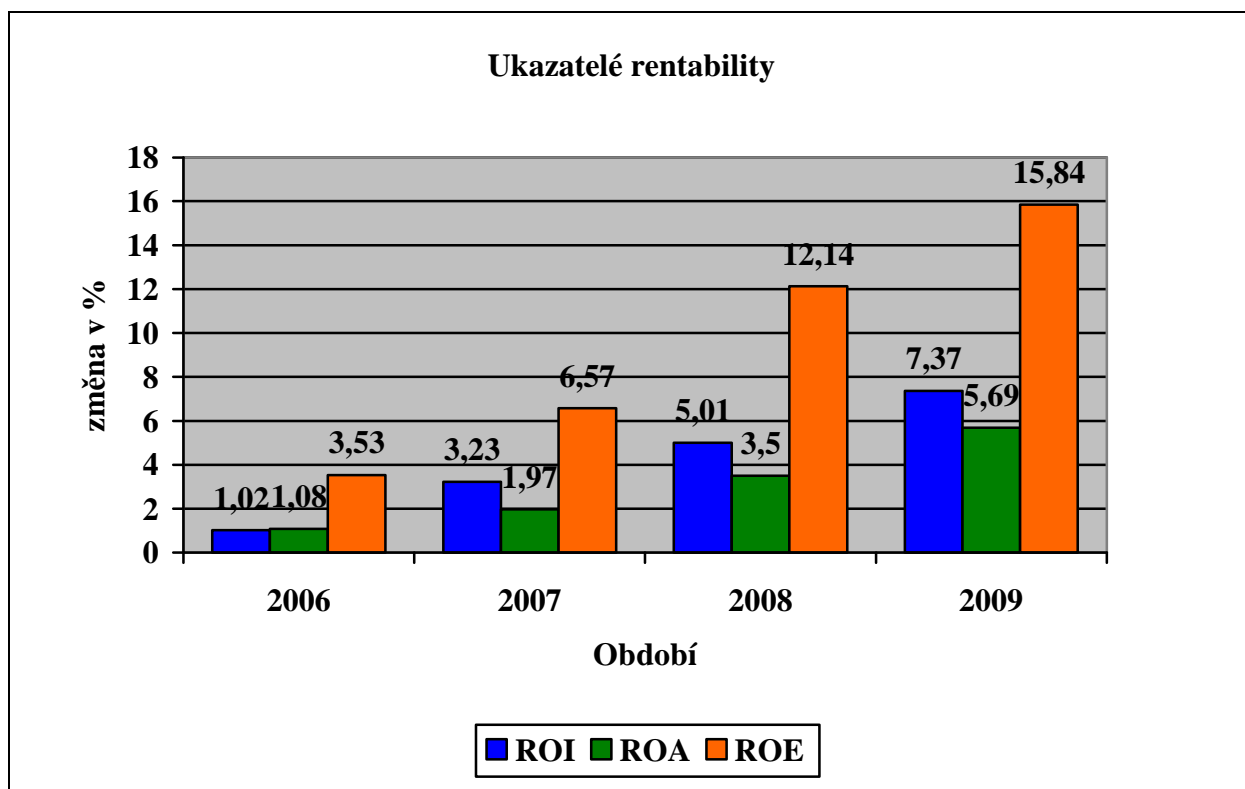
Ukazatelé rentability	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	2009 (%)
ROI (rentabilita vloženého kapitálu)	1,02	3,23	5,01	7,37
ROA (rentabilita celkových aktiv)	1,08	1,97	3,50	5,69
ROE (rentabilita vlastního kapitálu)	3,53	6,57	12,14	15,84

Tabulka č. 5 – Ukazatelé rentability (Zdroj: vlastní zpracování)

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI) dosahuje ve společnosti neuspokojivých hodnot, neboť za minimální hranici je považována 12ti % hodnota. Nejvyšší hodnota byla v roce 2009, kdy společnost získala 7,37 Kč zisku ze 100 Kč vloženého kapitálu. I přes neuspokojivý výsledek má ukazatel vloženého kapitálu rostoucí tendenci.

Rentabilita celkových aktiv (ROA) ukazuje, do jaké míry se daří společnosti z dostupných aktiv generovat zisk, případně jinou alternativní veličinu poměřující firemní výkonnost. Z tabulky je patrné, že společnost zhodnotila vložená aktiva nejvíce v roce 2009. Navýšení v tomto období na hodnotu 5,69 je způsobeno zvýšením provozního výsledku hospodaření a snížením oběžných aktiv zejména v oblasti zásob.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje, kolik korun zisku připadá na jednu korunu vlastního kapitálu. Hodnota vlastního kapitálu by měla být vyšší, než rentabilita celkového kapitálu. Toto pravidlo společnost splňuje za všechna období uvedená v tabulce č. 5.



Graf č. 1: Vývoj ukazatelů rentability (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.2 Ukazatele likvidity

Tyto ukazatele se využívají ke zjištění, jakým způsobem je společnost schopna dostát svým finančním závazkům.

Ukazatelé likvidity	2006	2007	2008	2009
Okamžitá likvidita	0,02	0,02	0,04	0,01
Pohotová likvidita	0,74	0,58	0,66	0,97
Běžná likvidita	1,23	1,23	1,24	1,31

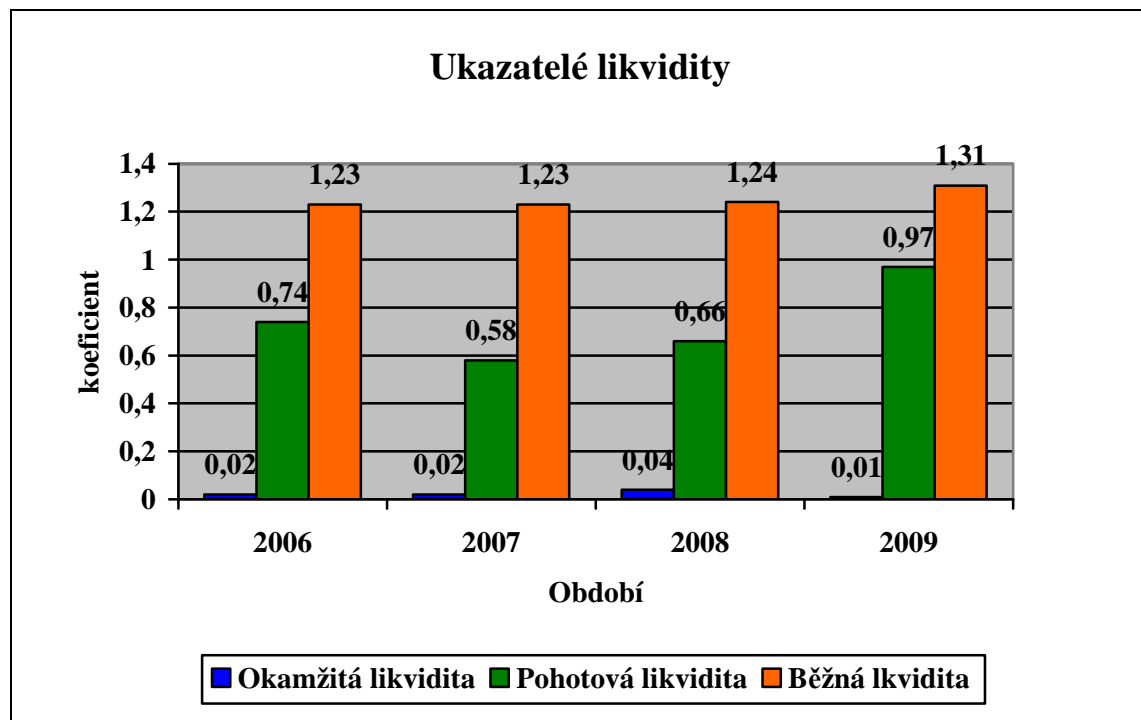
Tabulka č. 6 – Ukazatelé likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel běžné likvidity určuje, jak je společnost schopna dostát svým krátkodobým závazkům, přesněji kolikrát je schopna své závazky splatit, kdyby zpeněžila veškerá oběžná aktiva. Běžné hodnoty jsou 1,6 – 2,5. Společnost sice nedosahuje běžných hodnot, nicméně má pomalu rostoucí trend.

Ukazatel pohotové likvidity je téměř ekvivalentní běžné likviditě. Rozdíl je v tom, že se zde vyloučí zásoby, jakožto nejhůře zpeněžitelná část aktiv. Optimální výše

ukazatele je 1 – 1,5. Hodnoty vyjádřené v tabulce dokazují, že společnost má vyšší míru zásob.

Ukazatel okamžité likvidity používá pouze peněžní prostředky pro měření likvidity, její optimální výše je 0,5 – 0,7. Vzhledem k nízkým hodnotám, které leží pod hranicí optimální výše, lze konstatovat nedostatečné finanční prostředky na účtech banky a současně vysoké závazky krátkodobých bankovních úvěrů.



Graf č. 2: Vývoj ukazatelů likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.3 Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele informují o tom, jak efektivně daná firma nakládá se svými finančními prostředky nebo třeba jakou má vyjednávací sílu vůči dodavatelům.

Ukazatelé aktivity	2006	2007	2008	2009
Obrat celkových aktiv	5,57	5,07	5,29	5,68
Obrat stálých aktiv	22,49	21,22	21,03	21,13
Doba obratu pohledávek	28	24	25	33
Doba splatnosti závazků	18	24	27	22

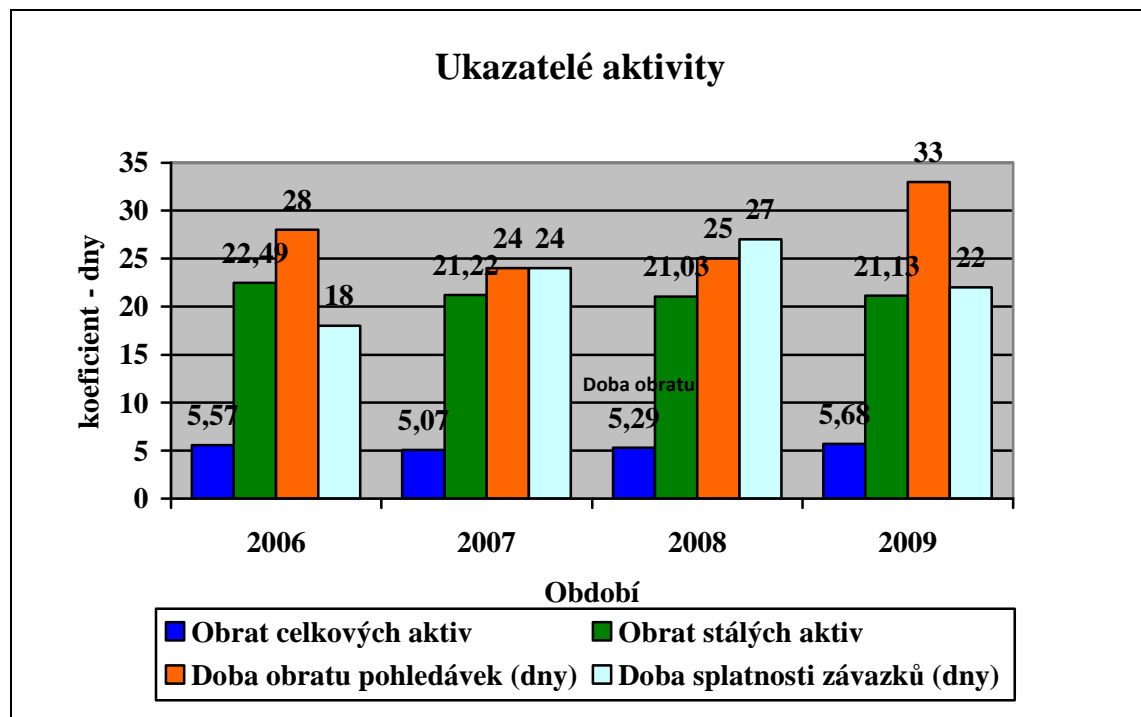
Tabulka č. 7 – Ukazatelé aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv informuje o tom, kolikrát se aktiva obrátí za určité časové období. Optimální hodnota by se měla pohybovat v rozmezí od 1,6 do 3. Z tabulky je patrné nedostatečné množství aktiv za sledované období.

Obrat stálých aktiv se využívá při nákupu dlouhodobého majetku, neboť měří využití v případě společnosti Lipan A. Euro, a.s. budov, zařízení, popř. strojů.

Doba obratu pohledávek nám ukazuje jak dlouho, popř. kolik dní se majetek vyskytuje ve formě pohledávek, resp. za jak dlouhé období jsou pohledávky v průměru spláceny. Průměrná doba splatnosti za sledované období je 27,5 dne. Společnost by se měla snažit zavést opatření, které minimalizuje dobu splatnosti zkrácením doby obraty pohledávek, neboť hrozí reálné nebezpečí finančních problémů.

Doba splatnosti závazků naopak vyjadřuje dobu ve dnech, která v průměru uplyne mezi okamžikem, kdy společnost nakoupí majetek a služby, a okamžikem, kdy dojde fakticky k jejich úhradě. Z tabulky je patrné, že nejkratší doba splatnosti byla v roce 2006 s dobou splatnosti 18 dnů, naopak nejdelší doba byla v roce 2008 s dobou splatnosti 27 dnů. Z tohoto titulu by měla společnost důsledně porovnávat dobu obratu dluhů s dobou obratu pohledávek, aby byla společnost v době úhrady svých závazků dostatečně likvidní.



Graf č. 3: Vývoj ukazatelů aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti umožňují porovnávat hlediska velikosti cizího kapitálu k vlastnímu kapitálu. Jinými slovy nás informují o schopnosti společnosti financovat vlastní činnost cizími zdroji.

Ukazatelé zadluženosti	2006	2007	2008	2009
Celková zadluženost	0,69	0,70	0,71	0,64
Dlouhodobá zadluženost	0,08	0,09	0,11	0,09
Koeficient samofinancování	0,31	0,30	0,29	0,36

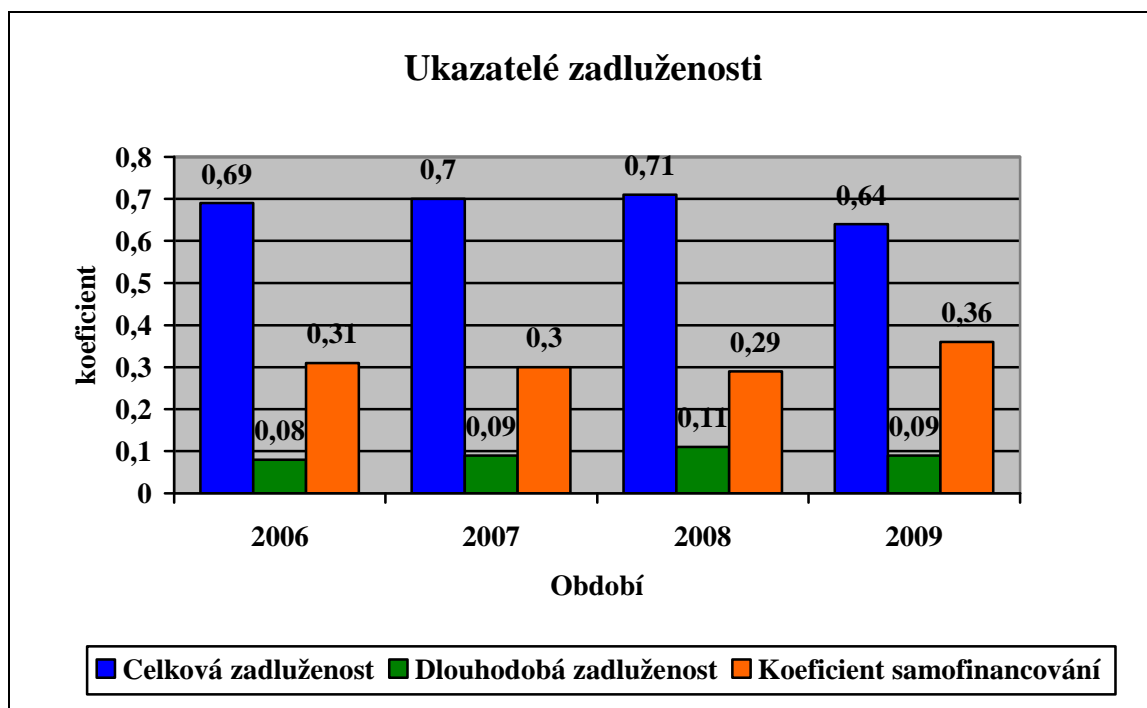
Tabulka č. 8 – Ukazatelé zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Celková zadluženost udává míru krytí majetku společnosti cizími zdroji. Při výsledku a vývoji menším jak 60%, půjde o pozitivní vývoj, v opačném případě se jedná o negativní vývoj. Světový průměr je 30 až 60%. Vyšší hodnoty jsou rizikem pro současné i budoucí věřitele, především pro banku. Nemusí to však znamenat, že společnost nemůže získat úvěr, vykazuje-li rychlý obrat prostředků, vysokou rentabilitu a zvýšení objemu zisku. Z tabulky je patrné, že společnost má celkovou zadluženost vyšší, než udává pozitivní vývoj, což je způsobené zejména rostoucími závazky vůči dodavatelům.

Dlouhodobá zadluženost byla nejvyšší v roce 2008, což bylo způsobeno zejména zvyšujícími se závazky z obchodních vztahů.

Koeficient samofinancování udává, do jaké míry je podnik schopen pokrýt své potřeby vlastními zdroji. Hodnota ukazatele menší jak 40% charakterizuje příznivou finanční situaci a lze z ní usoudit, zda podnik dosahuje dostatečně velký zisk. Není efektivní, aby veškeré potřeby byly kryty vlastními zdroji. Nicméně se společnost přiblížila stanovené hodnotě v roce 2009. V obecné rovině lze konstatovat, že 60 % aktiv společnosti je financováno z cizích zdrojů.

Z následujícího grafu je patrné, že suma celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování se musí rovnat 100 %, čemuž odpovídají uvedené hodnoty.



Graf č. 4: Vývoj ukazatelů zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.5 Zhodnocení finančního zdraví společnosti

Z uvedené analýzy je patrné, že společnost Lipan A. Euro, a.s. má pozitivní i negativní trendy následujícího vývoje:

3.3.5.1 Pozitivní trend

- v kategorii rozdílových ukazatelů splňuje společnost pravidlo vyššího poměru rentability vlastního kapitálu k rentabilitě celkového kapitálu

3.3.5.2 Negativní trend

- poměrně vysoká míra celkové zadluženosti, než udává světový průměr, který je v rozmezí 30% až 60%; vývoj vede k vysokému riziku pro věřitele, což může v konečném důsledku vést k neschopnosti společnosti získat úvěr;
- poměrně špatných hodnot pod hranicí 12% dosahuje ukazatel rentability vloženého kapitálu, který vysílá jasný impuls o neefektivní produktivitě (nedochází k jeho zhodnocení), nicméně hodnoty uvedené v tabulce mají stoupající tendenci, z čehož lze usoudit na pozitivní vývoj pro společníky při zachování trendu růstu
- v oblasti ukazatele likvidity dosahuje okamžitá likvidita neuspokojivé hranice (doporučená hranice v rozmezí 0,5 – 0,7) a signalizuje tak nedostatečnou hotovost k úhradě splatných závazků; doporučením pro společnost by bylo

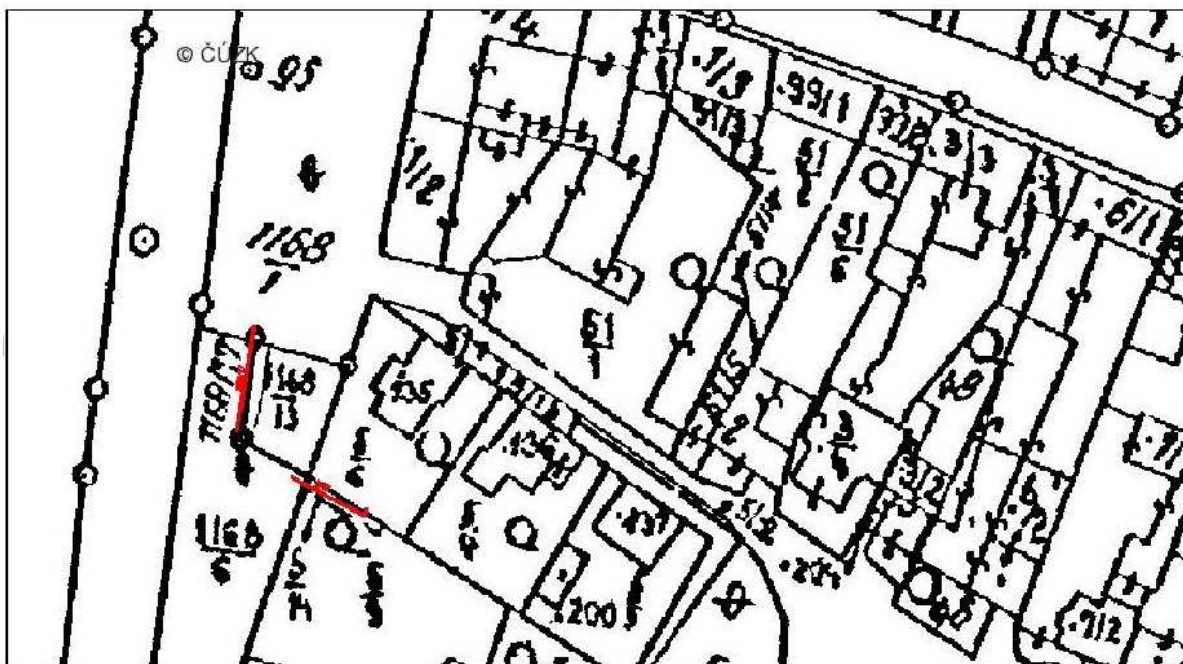
snížení vysokého objemu krátkodobých závazků a snížením bankovních úvěrů společnosti

4 Návrh investice do autolakovny

4.1 Technický popis autolakovny

4.1.1 Lokalita stavby

Lokalita pro umístění autolakovny bude součástí stávajícího servisu společnosti Lipan A. Euro, a.s.



Obrázek č. 7: Parcela katastru nemovitosti společnosti Lipan A. Euro, a.s. (Zdroj: vlastní zpracování)

Důvodem výstavby lakovny je využití stávajících prostor haly, která je energeticky náročná s ohledem na vytápění a osvětlení, aniž by byla plně využita. Současně s výstavbou lakovny bude využita kapacita pracovníků, čímž se minimalizují prostoje, které se rovnají 20% (6 mechaniků na servis x 20% prostoje = 120%, což znamená nevyužití jednoho pracovníka denně). Tímto procesem se zefektivní systém práce a motivační faktor pro mechaniky s využitím 4 mechaniků, bez zapojení mechanika diagnostika a mechanika 3. stupně (odborně profilovaný mechanik se zaměřením na opravy: agregátů, motorů, převodovek a složitých skupin a podskupin vozidel).

4.1.2 Konstrukční proporce projektu

Předmětem projektu je autolakovna společnosti Lipan A. Euro, a.s. s kombinovanou lakovací a vysoušecí kabinou a přípravného stání, včetně služeb spojených s jejich instalací a uvedením do provozu. Autolakovna jako taková bude složena z následujících částí:

- lakovací a sušící kabina
- strojovna
- kondenzační sušička
- míchárna
- myčka pistolí
- UV lampa

4.2 Ekonomické aspekty projektu

Následující část nebude zahrnovat příjmy, ani náklady z již probíhající činnosti společnosti Lipan A. Euro, a.s. (např. provozní náklady)

4.2.1 Investiční výdaje

Investiční výdaje na autolakovnu vychází z cenové kalkulace nabídek jednotlivých dodavatelů.

Kalkulace výstavby autolakovny	Cena v Kč bez DPH
Lakovací box	390 000
Vybudování přístřešku pro box	60 000
Úprava obvodové zdi stávající dílny pro vstup do lakovacího boxu	15 000
Přípojka plynu pro vytápění boxu	12 000
Instalace vzduch. rozvodů	42 000
Instalace odsávání	25 000
Úprava přípravného stání	30 000
Výstavba mícháreny + příruční sklad	15 000
Výstavba strojovny	12 000
Ostatní provozní náklady (zvýšení osvětlení, lapače nečistot mimo lakovací box)	50 000
Projektová dokumentace	25 000
Stavební povolení	15 000
Cena celkem	691 000

Tabulka č. 9: Investiční výdaje (Zdroj: vlastní zpracování)

Financování projektu vychází z předpokladu využití nejdříve vlastních zdrojů společnosti v rozsahu 43,56 % a následně dofinancování úvěrem v rozsahu 56,44 % z hodnoty projektu.

4.2.2 Zdroje financování

Financování projektu výstavby autolakovny vychází z následující propozice:

Zdroje financování	Částka bez DPH	Částka s DPH	Podíl vlastních/cizích zdrojů
Vlastní zdroje společnosti	301 000	361 200	43,56 %
Cizí zdroje společnosti	390 000	468 000	56,44 %
Celkem bez DPH/ s DPH	691 000	829 200	100 %
DPH 20%	138 200	-	-
Celkem náklady vč. DPH	829 200	829 200	-

Tabulka č. 10: Zdroje financování (Zdroj: vlastní zpracování)

Důležitou otázkou při financování společnosti cizími zdroji zůstává způsob financování, zda zvolit formu leasingu, nebo využít formu úvěru. Úvěr je v současné době výhodnější, neboť předmět financování se stává rovnou majetkem společnosti. Současné jsou faktury od dodavatele vystaveny rovnou na společnost, proto je možné nárokovat celé DPH z pořizovací ceny.

Úvěr ve výši 390 000,- Kč bude splácen po dobu 5 let s pevnou úrokovou sazbou 6,1 % v anuitních, nebo rovnoměrných splátkách.

Srovnání anuitních a rovnoměrných splátek úvěru

Anuitní splátka: $A = [(1+r)^n \cdot r / (1+r)^n - 1] \cdot U$

$$A = [(1+0,061)^5 \cdot 0,061 / (1+0,061)^5 - 1] \cdot 390\,000 = \mathbf{92\,831\,Kč}$$

Společnost Lipan A. Euro, a.s. bude hradit bance ročně částku ve výši 92 831 Kč. Výše splátek úvěru včetně úroků se bude v jednotlivých letech měnit. První splátku společnost uhradí v lednu roku 2011 s následujícím předpokladem:

- výše úroku 390 000 x 0,061 = 23 790 Kč
- výše splátky 92 831 – 23 790 = 69 041 Kč

Σ 2011

92 831 Kč

Splácení úvěru konstantní anuitou

Rok	Anuita (roční)	Úrok	Úmor	Zůstatek
2010				390 000
2011	92 831	23 790,00	69 041	320 959
2012	92 831	19 578,49	73 253	247 706
2013	92 831	15 110,09	77 721	169 986
2014	92 831	10 369,48	82 462	87 016
2015	92 831	5 308,94	87 523	0
Celkem	464 155	74 155	390 000	

Tabulka č. 11: Splácení úvěru konstantní anuitou (Zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky č. 11 je patrné, že společnost na základě poskytnutého úvěru tento celkově přeplatí na úrocích o 74 155 Kč.

Splácení úvěru konstantním úmorem

Konstantní úmor: $M = D/n$

$$M = 390\,000/5 = 78\,000 \text{ Kč}$$

Splácení úvěru konstantním úmorem

Rok	Splátka	Úrok	Úmor	Zůstatek
2010				390 000
2011	101 790	23 790	78 000	312 000
2012	97 032	19 032,00	78 000	234 000
2013	92 274	14 274,00	78 000	156 000
2014	87 516	9 516,00	78 000	78 000
2015	82 758	4 758,00	78 000	0
Celkem	461 370	71 370	390 000	

Tabulka č. 12: Splácení úvěru konstantním úmorem (Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě porovnání obou variant nabízených úvěrů je evidentní, že výše úroku u anuitní formy splácení úvěru je vyšší o 2 785 Kč než u varianty konstantního úmoru. Určitou výhodou pro anuitní formu splácení je skutečnost, že výše dluhové částky se

rovnoměrně rozloží do celého pětiletého období splácení. Z tabulky č. 12 je patrné, že splátky jsou v prvním období splácení nejvyšší, až poté dochází k jejich snižování.

S ohledem na ekonomický charakter je splácení formou konstantního úmoru výhodnější, a proto tuto variantu také doporučím společnosti ke zvolení.

4.2.3 Náklady a tržby společnosti Lipan A. Euro, a.s.

Při stanovení výše nákladů a tržeb je nutné vycházet z následujících skutečností:

- společnost využívá externího smluvního partnera při realizování zakázek (komplexní servis a opravy laků vozidel)
- společnost zvažuje výstavbu vlastní autolakovny, která sice zvýší náklady, ale současně zvýší tržby společnosti, přičemž minimalizuje prostoje zaměstnanců a zefektivní systém práce

Ukazatele stávajícího projektu

Provozní náklady	Cena bez DPH
přejezdy na smluvní lakovnu, časy na částečnou kompletaci pro přejezdy, apod.	96 000
Finanční náklady	Cena bez DPH
úhrada faktur smluvní lakovně	784 000
Tržby	Cena bez DPH
platby od zákazníků	980 000

Tabulka č. 13: Ukazatel nákladů a tržeb stávajícího projektu (Zdroj: vlastní zpracování)

Společnost na základě uvedených údajů získává marži z následujícího algoritmu:

Marže = Tržby – Finanční náklady (980 000 – 784 000 = 196 000 Kč)

Hrubý roční zisk společnosti činí rozdíl mezi marží a provozními náklady (196 000 – 96 000 = 100 000 Kč)

Uvedené hodnoty v tabulce se opírají o současný model spolupráce společnosti Lipan A. Euro, a.s. s externím poskytovatelem služeb.

Ukazatele nového projektu

Provozní náklady	Cena bez DPH
El energie	34 000
Plyn	36 000
Voda	4 200
Spotřební materiál	22 000
Hygienický materiál	6 000
Údržba boxu, mícháreny	14 000
Celkem	116 200
Finanční náklady	Cena bez DPH
Mzdové náklady	492 000
Školení	12 000
Pořízení DHM	10 000
Poplatek za uzavření smlouvy úvěru	3 900
Roční pojištění úvěru	10 000
Celkem	527 900
Tržby	Cena bez DPH
Celkové tržby	1 196 000

Tabulka č. 14: Ukazatel nákladů a tržeb nového projektu (Zdroj: vlastní zpracování)

Oproti stávajícímu projektu se společnosti zvýší mzdové náklady o 492 000 Kč, což je způsobeno přijetím nového pracovníka na pozici lakýrník a současně vytvořením rezervy na zaměstnance, kteří budou eliminovat prostoje. Další navyšování pracovních pozic nebude potřeba, neboť využití stávajících pracovníků na pomocné přípravné práce bude dostačující. Tržby z výše uvedené tabulky se opírají o roční počet zakázek (230) a průměrnou hodnotu zakázek. Do budoucna se očekává navýšení počtu zakázek, a to zejména:

- pronájmu lakovací a sušící pece
- získání nových zákazníků na základě prezentace vlastní lakovny

Současně se sníží provozní náklady vycházející z převozu vozidel do smluvní lakovny, časů na částečné kompletace pro převozy vozidel, apod.

V předloženém projektu dosáhne hrubého zisku společnost rozdílem celkových tržeb a celkových nákladů. Nejvyšší náklady budou v roce 2011, neboť zde také bude nejvyšší splátka úvěru, která se ovšem v následujících letech bude snižovat.

Hrubý zisk = celkové tržby – celkové náklady [1 196 000 – (644 100 + splátka úvěru pro rok 2011 činí 101 790)] = 450 110 Kč.

Ukazatel rozdílu ročních zisků projektů

Ukazatel rozdílu projektů	Hrubý roční zisk v Kč
Hrubý roční zisk stávajícího projektu	100 000
Hrubý roční zisk nového projektu	450 110
Rozdíl	350 110

Tabulka č. 15: Ukazatel rozdílu projektů (Zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedené tabulky lze usoudit, že přijetím alternativy nového projektu se zvýší hrubý zisk společnosti o 350 110 Kč oproti současnému systému využívání smluvního vztahu s externím poskytovatelem služeb.

4.2.4 Cash flow období následujících 10 let

Dobrý plán cash flow, nebo také rozpočet je jádrem podnikových finančních činností a je důležitý pro přežití společnosti, zejména jedná-li se o podnikatelský projekt. Z tohoto titulu budu v následující kapitole realizovat tři ekonomické varianty, které budou simulovat realistický, optimistický a pesimistický vývoj společnosti.

S ohledem na velké množství dat budou jednotlivé varianty uvedeny v plném rozsahu v přílohách. Pro názornost uvedu v následující části pouze varianty ve zkráceném rozsahu.

Následující ekonomické varianty budou vycházet z předpokládaného růstu vývoje tržeb opírající se o data informačního systému Caris společnosti TEAS®, spol. s r. o. Tento systém umožňuje vyhodnotit informace nezbytné pro přijímací techniky, skladníky, ale v neposlední řadě také pro majitele firem a ekonomy, neboť jim poskytuje důležité informace nejen o okamžitém stavu provozu, ale také o dalších vývojových tendencích.

Optimistická varianta Cash flow

	Rok	2011	2012	2013	...	2020
Tržby celkem	Kč	1 196 000	1 255 800	1 318 590	...	1 855 390
Provozní náklady	Kč	116 200	116 200	116 200	...	116 200
Finanční náklady	Kč	527 900	527 900	527 900	...	527 900
Odpisy	Kč	38 005	72 555	72 555	...	72 555
HV před zdaněním	Kč	513 895	539 145	601 935	...	1 138 735
Splátka úvěru jistina	Kč	78 000	78 000	78 000	...	–
Splátka úvěru úroky	Kč	23 790	19 032	14 274	...	–
Daň z příjmů	20%	102 779	107 829	120 387	...	227 747
Cash flow	Kč	385 336	479 394	534 384	...	1 056 098

Tabulka č. 16: Cash flow – optimistická varianta – zkrácená verze (Zdroj: vlastní zpracování)

V optimistické variantě vycházím z předpokladu 5% navýšení tržeb pro každý rok. Tato hodnota nemusí být nereálná, neboť se opírá o optimalizovaný vývoj s ohledem na minimální konkurenční boj, získání nových zákazníků z řad majitelů jiných značek, popřípadě expanzí společnosti za hranice regionu.

Realistická varianta Cash flow

	Rok	2011	2012	2013	...	2020
Tržby celkem	Kč	1 196 000	1 243 840	1 293 594	...	1 702 282
Provozní náklady	Kč	116 200	116 200	116 200	...	116 200
Finanční náklady	Kč	527 900	527 900	527 900	...	527 900
Odpisy	Kč	38 005	72 555	72 555	...	72 555
Změna stavu pohledávek	Kč	100 000	10 000	11 000	...	21 436
Změna stavu závazků	Kč	50 000	-50 000	0	...	0
HV před zdaněním	Kč	513 895	527 185	576 939	...	985 627
Splátka úvěru jistina	Kč	78 000	78 000	78 000	...	–
Splátka úvěru úroky	Kč	23 790	19 032	14 274	...	–
Daň z příjmů	20%	102 779	105 437	115 388	...	197 125
Cash flow	Kč	335 336	409 826	503 387	...	912 176

Tabulka č. 17: Cash flow – realistická varianta – zkrácená verze (Zdroj: vlastní zpracování)

V realistické variantě vycházím z reálných tržeb opírajících se o 4% roční navýšení. Nárůst ve výši 4% se opírá o výsledky ze systému Caris z uplynulých let. Současně jsem zohlednil stav pohledávek a závazků společnosti. V případě pohledávek jsem vycházel ze skutečné situace, při které jsou ke konci roku vystaveny nezaplacené faktury ve výši 100 000,- Kč a každý rok se pohledávky zvyšují o 10% vlivem zhoršené platební morálky. V případě závazků jsou přijaty faktury za odebrané výrobky a poskytnuté služby, přičemž dochází vlivem platební neschopnosti k pozdržení úhrad faktur v prvním roce o 50 000,- Kč. V následujícím roce již dochází k dorovnání stavu závazků.

Pesimistická varianta Cash flow

	Rok	2011	2012	2013	...	2020
Tržby celkem	Kč	1 196 000	1 196 000	1 196 000	...	1 196 000
Provozní náklady	Kč	116 200	116 200	116 200	...	116 200
Finanční náklady	Kč	527 900	527 900	527 900	...	527 900
Odpisy	Kč	38 005	72 555	72 555	...	72 555
HV před zdaněním	Kč	513 895	479 345	479 345	...	479 345
Splátka úvěru jistina	Kč	78 000	78 000	78 000	...	–
Splátka úvěru úroky	Kč	23 790	19 032	14 274	...	–
Daň z příjmů	20%	102 779	95 869	95 869	...	95 869
Cash flow	Kč	385 336	431 554	436 312	...	528 586

Tabulka č. 18: Cash flow – pesimistická varianta – zkrácená verze (Zdroj: vlastní zpracování)

V pesimistické variantě vycházím z předpokladu, že vývojem doby bude vyšší konkurenční boj, vyšší rivalita, která přinese stagnaci v počtu zakázek. I v tomto případě kdy nedojde k navýšení počtu zakázek, a tedy ke zvýšení tržeb bude společnost schopna dosahovat zisku. Ve vztahu k nákladům je nutno podotknout, že jsem ve všech třech ekonomických alternativách naddimenzoval výši nákladů s ohledem na předpokládaný budoucí růst cen výrobků a služeb.

4.3 Vyhodnocení efektivity podnikatelského projektu

Důležitou otázkou pro zhodnocení podnikatelského projektu na výstavbu autolakovny, kterou hodnotí každý potenciální investor je doba, za kterou se investice vrátí, popřípadě jakou finanční částku daná investice vynesie. Následující hodnocení posuzuje projekt z hlediska 10letého období.

4.3.1 Doba návratnosti projektu

Doba návratnosti udává počet let, kterých je zapotřebí, aby se kumulované peněžní toky vyrovnaly hodnotě investice.

$$\text{Doba návratnosti} = \text{investiční náklady} / \text{průměrné roční cash flow}$$

Doba návratnosti projektu

Varianta hodnocení	Vzorec	Výpočet	Výsledek
Optimistická	$DN = I / \bar{OCF}$	$DN = 691\,000 / 724\,956,2$	0,953 let
Realistická	$DN = I / \bar{OCF}$	$DN = 691\,000 / 646\,668,6$	1,06 let
Pesimistická	$DN = I / \bar{OCF}$	$DN = 691\,000 / 478\,303$	1,44 let

Tabulka č. 19: Doba návratnosti pro jednotlivé varianty hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)

S ohledem na kritérium, které stanoví dobu návratnosti projektu kratší, než je předpokládaná doba životnosti autolakovny lze konstatovat, že vložené investice by se měly vrátit, budeme-li uvažovat o minimální době životnosti autolakovny 10 ti let, ve všech představených variantách.

4.3.2 Metoda čisté současné hodnoty

Poskytuje informace o tom, kolik peněžních prostředků přepočítaných na jejich hodnotu k dnešnímu okamžiku realizace projektu přinese. Hlavní výhodou tohoto kritéria je zohlednění faktoru času. K diskontování jsem použil úrokovou míru 5 %.

Čistá současná hodnota projektu

Varianta hodnocení	Výpočet	Výsledek
Optimistická	$DN = - 691\,000 + 5\,364\,837$	4 673 837
Realistická	$DN = - 691\,000 + 4\,792\,054$	4 101 054
Pesimistická	$DN = - 691\,000 + 3\,640\,608$	2 949 608

Tabulka č. 20: Čistá současná hodnota pro jednotlivé varianty hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky je možné vyčíst, že i při pesimistické variantě bude přínos investic společnosti vykazovat 2,949 mil. Kč.

4.3.3 Index rentability

Jedná se v zásadě o procento ziskovosti investice měřené čistou současnou hodnotou. Udává, kolik korun čistého diskontovaného přínosu připadá na jednu investovanou korunu.

Index rentability

Varianta hodnocení	Výpočet	Výsledek
Optimistická	$PI = 5\,364\,837 / 691\,000$	7,76
Realistická	$PI = 4\,792\,054 / 691\,000$	6,93
Pesimistická	$PI = 3\,640\,608 / 691\,000$	5,27

Tabulka č. 21: Index rentability pro jednotlivé varianty hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)

V našem případě lze říci, že projekt je ve všech ekonomických variantách přijatelný, neboť má ve všech případech kladný ukazatel. Projekt na výstavbu autolakovny lze tedy na základě výše uvedených výsledků doporučit.

4.4 Zhodnocení ekonomického přínosu

S ohledem na výše uvedené vyhodnocení efektivity podnikatelského projektu je možné vyslovit následující premisy. Všechny ekonomické varianty cash flow jsou kladné s dobou návratnosti investic v nejhorším možném scénáři do 1,44 let. Vzhledem k době životnosti projektu, která je stanovena na 10 let se jedná o velmi pozitivní vývoj, a to s ohledem na dosažení do rovnice doby návratnosti zprůměrované cash flow. Ani čistá současná hodnota při diskontování 5 % nemá v žádné z ekonomických variant negativní trend. Poslední z ukazatelů index rentability vypovídá o výnosnosti projektu ve všech předkládaných ekonomických variantách.

4.5 Časový harmonogram podnikatelského projektu

Podnikatelský projekt na výstavbu autolakovny představuje poměrně náročný proces spojený zejména s legislativně technickými a s organizačně administrativními podmínkami na jeho realizaci. V tomto duchu musí společnost sama iniciovat jednání s organizačními složkami systému, které striktně vymezí podmínky a pravidla pro realizaci výstavby autolakovny.

4.5.1 Harmonogram realizace projektu

Harmonogram realizace	VI. 2010	VII. 2010	VIII. 2010	IX. 2010	X. 2010	XI. 2010	XII. 2010
Zpracování podnikatelského projektu							
Souhlas obce se stavbou							
Souhlas stavebního úřadu se stavbou							
Žádost E. ON o připojení do sítě (el. + plyn)							
Projektová dokumentace							
Zahájení stavebního řízení							
Výběr dodavatele							
Jednání s peněžními ústavy o poskytnutí úvěru							
Vydání stavebního povolení							
Poskytnutí úvěru - smlouva o úvěr							
Vlastní výstavba autolakovny							
Kolaudace stavby							
Revizní zpráva							
Zahájení zkušebního provozu							
Ostrý provoz							

Tabulka č. 22: Harmonogram realizace projektu autolakovny (Zdroj: vlastní zpracování)

Závěr

Cíl diplomové práce jsem splnil a vytvořil podnikatelský záměr výstavby autolakovny společnosti Lipan A. Euro, a.s. S ohledem na genezi společnosti bylo snahou zefektivnit a rozšířit rozsah poskytovaných služeb s ohledem na vzrůstající potřeby společnosti a zákazníků.

Tento úkol si vyžádal důkladné posouzení reálnosti stanoveného cíle s následujícími aspekty vývoje projektu. V první části jsem prezentoval společnost, její cíle, kterých se snaží dosáhnout a metody nezbytné pro teoretická východiska práce.

Z této analýzy jasně vyplynuly potřeby společnosti ve formě příležitostí a hrozeb, silných a slabých stránek, které je důležité při realizaci projektu zohlednit. Mezi příležitosti společnosti, nad kterými by se měla společnost pozastavit je zejména:

- Rozšíření společnosti o novou službu, o kterou již nyní je poptávka.
- Možnost získání nových zákazníků z řad majitelů jiných značek.
- Možnost smluvního partnerství s konkurenčními servisy.
- Využití stávajících firemních prostorů s možností ekonomických přínosů.

Ve druhé části jsem se pokusil vymezit teoretická východiska práce nezbytná pro zpracování podnikatelského projektu výstavby autolakovny v již existujících prostorách této společnosti.

Třetí část diplomové práce byla svým rozsahem velmi náročná. Bylo nezbytné nashromáždit potřebné množství dat s ohledem na legislativně právní rámec, technicko – administrativní podmínky, včetně doplňujících norem a předpisů vztahujících se k realizaci výstavby a samotné činnosti provozu budoucí autolakovny. Současně bylo nezbytné posoudit finanční zdraví společnosti Lipan A. Euro, a.s. Z provedených ukazatelů rentability, likvidity a zadluženosti vyplývá, že společnost má vyšší hodnotu cizích zdrojů, které zákonitě vedou k vyšším závazkům vůči investorům, proto vložený kapitál ve společnosti nevydělává. Společnost nicméně situaci řešila formou půjčky z cizích zdrojů na krytí pohledávek a zásob. Situace se začala v roce 2009 vyvíjet pro společníky pozitivně. Přesto by získání úvěru na výstavbu autolakovny neměl být výrazný problém.

Poslední část diplomové práce je zaměřena na ekonomické aspekty autolakovny včetně její propozice. Pro stanovení ekonomických investic do projektu bylo nutné definovat výši nákladů a výnosů vyplývajících z vytyčeného projektu. Společnost bude z hlediska čerpání úvěru, tedy využití cizího zdroje financování, čerpat 56,44 % z celé investice. V praxi to bude znamenat, že společnost získá úvěr ve výši 390 000,- Kč

s dobou splácení 5 let a pevnou úrokovou sazbou 6,1 %. Současně bylo nutné se vypořádat s otázkou, zda zvolit anuitní, nebo rovnoměrnou formu splácení. Při anuitním modelu jsou splátky mnohem vyšší, neboť jen úroková sazba je vyšší o 2 785,- Kč než při rovnoměrné formě splátek. Určitou výhodou pro anuitní formu splácení je sice skutečnost, že výše dluhové částky se rovnoměrně rozloží do celého pětiletého období splácení, nicméně z hlediska ekonomického charakteru je jednoznačně výhodnější splácení formou konstantního úmoru.

Následně jsem realizoval tři ekonomické varianty, které simulovali realistický, optimistický a pesimistický vývoj společnosti na dobu 10 let. Každá z těchto ekonomických variant se opírá o předpokládaný růst vývoje tržeb z dat informačního systému Caris společnosti TEAS®, spol. s r. o. Všechny předkládané varianty mají kladné cash flow. Na základě vyhodnocení získaných údajů mohu společnosti doporučit realizaci projektu výstavby autolakovny za předpokladu stanovených podmínek v realistické, nebo ještě lépe optimistické variantě. Samozřejmě ani pesimistická varianta nevychází zcela pesimisticky, jen její vývoj tržeb stagnuje vlivem hypotetického růstu konkurenčního boje. Závěrečná část práce je tvořena harmonogramem realizace projektu, který vychází z předpokladu úspěšného zakončení koncem roku 2010.

Pevně doufám, že navrhovaný projekt bude přínosem pro společnost Lipan A. Euro, a.s., které tím přeji mnoho úspěchů v dalším rozvoji.

Literatura a zdroje

- 1) DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- 2) GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 3) KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- 4) KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
- 5) SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- 6) SEDLÁČEK, J.: *Účetní data v rukou manažera*, Finanční analýza v řízení firmy, Computer Press, Praha, 1998. 195 s. ISBN 80-7226-140-1.
- 7) SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. vyd. Praha : C. H. Beck, 2006. 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.
- 8) KISLINGEROVÁ, E. a HNILICA, J. *Finanční analýza – krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3.
- 9) *Vyhláška č. 503/2006*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Dostupné z: <http://kyjeok.sweb.cz/zakony/5032006_Sb_vyhl_uprava_uzemniho_rizeni.html>
- 10) *Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Dostupné z: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/pozarochr/uvod.aspx>>.
- 11) *Zákon č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/708/_s.155/701?l=246/2001&p=52>.
- 12) *Zákon č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-09]. Dostupné z: <<http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?zdroj=sb98137&cd=76&typ=r>>.
- 13) ČSN [online]. 2010 [cit. 2010-05-09]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8CSN#Pr.C3.A1vn.C3.AD_ochrana>.
- 14) *Rovnoměrné odpisy*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z: <http://www.ceed.cz/podnik_ekonomika/invmaj_a_techrozvoj/544rovnomerne_odpisy.htm>.

- 15) *Zrychlené odpisy*. [online]. 2010 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z: <http://www.ceed.cz/podnik_ekonomika/invmaj_a_techrozvoj/545zrychlene_odpisy.htm>.
- 16) Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu, v platném znění.
- 17) Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí, v platném znění.
- 18) Zákon č. 244/1992 Sb., o hodnocení vlivů na životní prostředí, ve smyslu zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí, v platném znění.
- 19) Zákon č. 238/1991 Sb., o odpadech, v platném znění.
- 20) Zákon č. 309/1991 Sb., o ovzduší, v platném znění.
- 21) *Výpis z obchodního rejstříku*. [online]. 2010 [cit. 2010-07-18]. Dostupné z: <<http://www.justice.cz>>.
- 22) *Finanční analýza* [online]. 2010 [cit. 2010-07-18]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/>>.
- 23) *Podnikatelský záměr* [online]. 2010 [cit. 2010-07-20]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/>>.
- 24) *Podnikatelský záměr* [online]. 2010 [cit. 2010-07-20]. Dostupné z: <<http://navolnenoze.cz/blog/podnikatelsky-zamer/>>.

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Sídlo společnosti Lipan A. Euro, a.s. (zdroj vlastní)	25
Obrázek č. 2: Porterův model konkurenčních sil (zdroj: http://www.vlastnícesta.cz)	29
Obrázek č. 3: Dílenský kompresor ZPM STS 750-15 (H113011) (Zdroj: http://www.schneider-bohemia.cz)	50
Obrázek č. 4: Modul MAS - kondenzační sušička 3-10 (H611000) (Zdroj: http://www.schneider-bohemia.cz)	52
Obrázek č. 5: Myčka pistolí SATA RCS (Zdroj: http://www.a-c.cz)	53
Obrázek č. 6: Infrazářič se stojanem TYP 1W (Zdroj: http://www.a-c.cz)	54
Obrázek č. 7: Parcela katastru nemovitosti společnosti Lipan A. Euro, a.s. (Zdroj: vlastní zpracování)	64

Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj ukazatelů rentability (Zdroj: vlastní zpracování)	58
Graf č. 2: Vývoj ukazatelů likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)	59
Graf č. 3: Vývoj ukazatelů aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)	60
Graf č. 4: Vývoj ukazatelů zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)	62

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Interpretace ukazatele indexu rentability (Zdroj: vlastní zpracování)	48
Tabulka č. 2: Technické parametry (Zdroj: http://www.schneider-bohemia.cz)	51
Tabulka č. 3: Roční odpisová sazba při rovnoměrném odpisování (Zdroj: www.ceed.cz)	55
Tabulka č. 4: Roční odpisová sazba při zrychleném odpisování (Zdroj: www.ceed.cz)	56
Tabulka č. 5: Ukazatelé rentability (Zdroj: vlastní zpracování)	57
Tabulka č. 6: Ukazatelé likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)	58
Tabulka č. 7: Ukazatelé aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)	59
Tabulka č. 8: Ukazatelé zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)	61
Tabulka č. 9: Investiční výdaje (Zdroj: vlastní zpracování)	65
Tabulka č. 10: Zdroje financování (Zdroj: vlastní zpracování)	66
Tabulka č. 11: Splácení úvěru konstantní anuitou (Zdroj: vlastní zpracování)	67
Tabulka č. 12: Splácení úvěru konstantním úmorem (Zdroj: vlastní zpracování)	67
Tabulka č. 13: Ukazatel nákladů a tržeb stávajícího projektu (Zdroj: vlastní zpracování)	68
Tabulka č. 14: Ukazatel nákladů a tržeb nového projektu (Zdroj: vlastní zpracování)	69
Tabulka č. 15: Ukazatel rozdílu projektů (Zdroj: vlastní zpracování)	70
Tabulka č. 16: Cash flow – optimistická varianta – zkrácená verze (Zdroj: vlastní zpracování)	71
Tabulka č. 17: Cash flow – realistická varianta – zkrácená verze (Zdroj: vlastní zpracování)	72
Tabulka č. 18: Cash flow – pesimistická varianta – zkrácená verze (Zdroj: vlastní zpracování)	73
Tabulka č. 19: Doba návratnosti pro jednotlivé varianty hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)	74
Tabulka č. 20: Čistá současná hodnota pro jednotlivé varianty hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)	74
Tabulka č. 21: Index rentability pro jednotlivé varianty hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)	75
Tabulka č. 22: Harmonogram realizace projektu autolakovny (Zdroj: vlastní zpracování)	76

Seznam příloh

Příloha č. 1 Schéma sušícího a lakovacího boxu

Příloha č. 2 Technické parametry lakovací a sušící kabiny autolakovny

Příloha č. 3 Rozvaha v plném rozsahu (2006 – 2009)

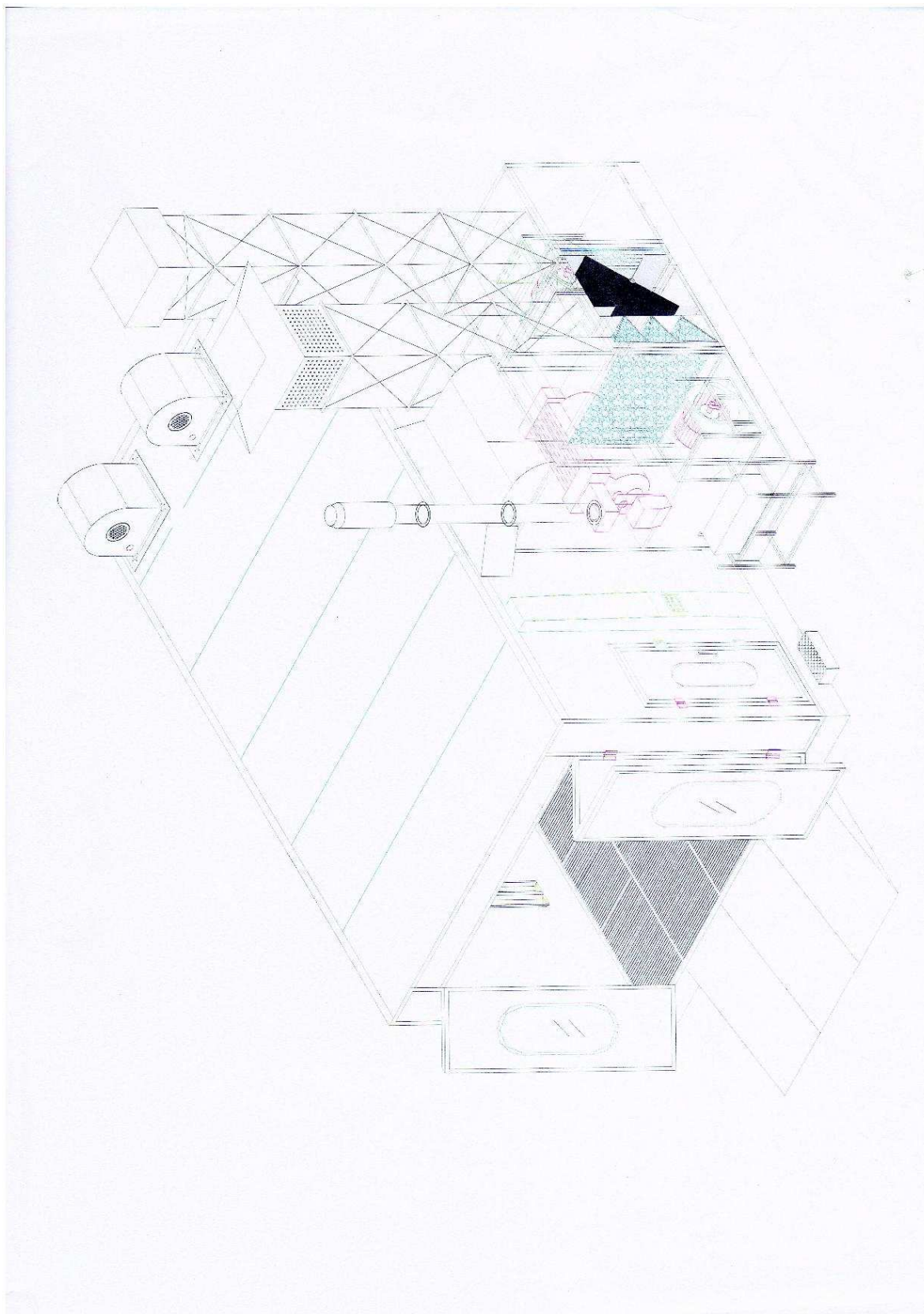
Příloha č. 4 Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu společnosti (2006 – 2009)

Příloha č. 5 Optimistická varianta Cash flow (2011- 2020)

Příloha č. 6 Realistická varianta Cash flow (2011- 2020)

Příloha č. 7 Pesimistická varianta Cash flow (2011- 2020)

Příloha č. 1: Schéma sušícího a lakovacího boxu



Příloha č. 2: Technické parametry lakovací a sušící kabiny autolakovny



Lakovací a sušící kabina

Vnější rozměr: (mm)	7000x5560x3430 ⁽¹⁾	Vstupní vrata: (mm)	3000(š) x 2700(v)
Vnitřní rozměr: (mm)	6900x4000x2800	Max. odběr: (kW)	10

Konstrukce	Stěny	Vnější stěny s EPS izolací o síle 50 mm, povrchová úprava je provedena práškovou barvou		
	Podlaha	Kovový pozinkovaný základ 28 cm vysoký Dvě řady pozinkovaných roštů zbytek protiskluzový plech		
	Nájezdy	Dvě nájezdové rampy s protiskluzovou úpravou		
Agregáty	Vstupní agregát	Model:	YDW 4.5L1	
		Výměna:	12500m³/h	
		Tlak:	815Pa	
		Otáčky:	900rpm	
		Výkon:	4kw	
		Počet:	2 ks	
Celková výměna vzduchu: 25 000 m³/h; Rychlost proudění: 0,32 m/s ⁽²⁾				
Systém Filtrace	Dvoustupňový filtrační systém, první stupeň s propustností filtrů 10 um, druhý stupeň s propustností filtrů 5 um. Celá sestava zachytí až 98% veškerých nečistot obsažených v nasávaném vzduchu			
Ohřev	Hořák	Riello, G20 LTO , 180 000 Kcal/h		
	Výměník	Tepelný výměník z nerez oceli, systém recyklace 85% vzduchu tepla		
		Max TEP,80°C, Doba ohřevu 5-7 min (20-60°C) ⁽³⁾		
Osvětlení	Horní světla: 24 ks 36W žárovka Philips; 800 Lux			
Ovládací Panel	Manuální ovládací panel			

Ekonomická verze lakovací kabiny, která je ideálním řešením pro menší lakovny. Za fantastickou cenu dostanete kompletní lakovací kabínu standardní velikosti s dostačující výměnou vzduchu i pro vodou ředitelné barvy.

Cena včetně montáže: 390.000,-



- (1) může se lišit v závislosti na umístění agregátů
(2) závisí na znečištění filtru.
(3) závisí na klimatických podmínkách



Příloha číslo 3: Rozvaha v plném rozsahu společnosti LIPAN A. EURO, a.s.

Zpracováno v souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA (v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

LIPAN A. EURO, a.s.

ke dni 31.12.

IČ
26 23 31 42

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Hudcova 532/78b
621 00 Brno

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Účetní období			
			2006	2007	2008	2009
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	11507	12520	14084	12201
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	2849	2993	3544	3279
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	0	0	0	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
	3. Software	007				
	4. Ocenitelná práva	008				
	5. Goodwill	009				
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	2849	2993	3544	3279
B. II. 1.	Pozemky	014				
	2. Stavby	015	1799	2013	2245	2459
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1050	980	1299	820
	4. Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
	5. Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Účetní období			
			2006	2007	2008	2009
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	8658	9428	10490	8856
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	3489	4987	4905	2306
C. I. 1.	Materiál	033	1055	1044	1176	1097
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034				
	3. Výrobky	035				
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
	5. Zboží	037	2434	3943	3729	1209
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	60	154	180	183
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	10	5	16	6
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044		99	112	126
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046	50	50	52	51
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	4998	4119	5061	6266
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	4542	3444	4596	5011
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	456	675	465	1255
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055				
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	111	168	344	101
C. IV. 1.	Peníze	059	55	80	227	64
	2. Účty v bankách	060	56	88	117	37
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	0	99	50	66
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	0	99	50	66
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066				

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Účetní období			
			2006	2007	2008	2009
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)	067	11507	12520	14084	12201
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 82 + 85)	068	3513	3759	4061	4381
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	1000	1000	1000	1000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	1000	1000	1000	1000
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071				
	3. Změny základního kapitálu	072				
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 78)	073	0	0	0	0
A. II. 1.	Emisní ážio	074				
	2. Ostatní kapitálové fondy	075				
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076				
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077				
	5. Rozdíly z přeměn společností	078				
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 80 + 81)	079	167	167	167	167
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	167	167	167	167
	2. Statutární a ostatní fondy	081				
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 84)	082	2222	2345	2401	2520
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	2222	2345	2401	2520
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	084				
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	124	247	493	694
B.	Cizí zdroje (ř. 87 + 92 + 103 + 115)	086	7994	8761	10023	7820
B. I.	Rezervy (ř. 88 až 91)	087	0	0	0	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088				
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	089				
	3. Rezerva na daň z příjmů	090				
	4. Ostatní rezervy	091				
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 93 až 102)	092	967	1115	1568	1049
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093				
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	094				
	3. Závazky - podstatný vliv	095				
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096				
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	097				
	6. Vydané dluhopisy	098				
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	099				
	8. Dohadné účty pasivní	100				
	9. Jiné závazky	101	967	1115	1568	1049
	10. Odložený daňový závazek	102				

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Účetní období			
			2006	2007	2008	2009
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 104 až 114)	103	3233	4151	5444	4117
B. III.	1. Závazky z obchodních vztahů	104	2557	3398	4636	3323
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	105				
	3. Závazky - podstatný vliv	106				
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107				
	5. Závazky k zaměstnancům	108	284	299	262	318
	6. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	135	159	133	144
	7. Stát - daňové závazky a dotace	110	257	295	332	278
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	111			81	54
	9. Vydané dluhopisy	112				
	10. Dohadné účty pasivní	113				
	11. Jiné závazky	114				
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 116 až 118)	115	3794	3495	3011	2654
B. IV.	1. Bankovní úvěry dlouhodobé	116				
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	117	3794	3495	3011	2654
	3. Krátkodobé finanční výpomoci	118				
C. I.	Časové rozlišení (ř. 120 + 121)	119	0	0	0	0
C. I.	1. Výdaje příštích období	120				
	2. Výnosy příštích období	121				

Sestaveno dne:

Právní forma účetní jednotky:

akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky:

koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, opravy silničních vozidel

Podpisový záznam:

Příloha číslo 4: Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu společnosti LIPAN A. EURO, a.s.

Zpracováno v souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
LIPAN A.EURO, a.s.

ke dni 31.12.

IČ
26 23 31 42

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Hudcova 532/78b
621 00 Brno

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období			
			2006	2007	2008	2009
I.	Tržby za prodej zboží	01	52100	50419	60835	56750
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	49350	47489	58320	54374
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	2750	2930	2515	2376
II.	Výkony (ř. 05 až 07)	04	11717	12965	13496	12239
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	11567	12835	13381	12108
	2. Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	150	130	115	131
	3. Aktivace	07	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	10009	10315	10261	9951
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	6789	6856	6766	6163
B. 2.	Služby	10	3220	3459	3495	3788
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	4458	5580	5750	4664
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	4797	5239	5646	4304
C. 1.	Mzdové náklady	13	3552	3883	4142	3264
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14				
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1241	1334	1447	1004
C. 4.	Sociální náklady	16	4	22	57	36
D.	Daně a poplatky	17	39	38	40	40
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	380	341	298	254
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19	421	266	312	411
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	421	266	312	411
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21				
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22	0	0	0	0
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23				
F. 2.	Prodaný materiál	24				
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25				
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	587	321	756	656
H.	Ostatní provozní náklady	27	133	144	128	234
V.	Převod provozních výnosů	28				
I.	Převod provozních nákladů	29				
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29)]	30	117	405	706	899

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období			
			2006	2007	2008	2009
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31				
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32				
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33	0	0	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34				
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35				
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36				
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37				
K.	Náklady z finančního majetku	38				
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39				
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40				
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41				
X.	Výnosové úroky	42				
N.	Nákladové úroky	43	312	333	362	365
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	459	411	413	460
O.	Ostatní finanční náklady	45	120	155	140	130
XII.	Převod finančních výnosů	46				
P.	Převod finančních nákladů	47				
*	Finanční výsledek hospodaření [(ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - 41 + 42 - 43 + 44 - 45 + (-46) - (-47)]	48	27	-77	-89	-35
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	25	81	132	180
Q. 1.	- splatná	50	25	81	132	180
Q. 2.	- odložená	51				
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	119	247	485	684
XIII.	Mimořádné výnosy	53	5		8	10
R.	Mimořádné náklady	54				
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0	0	0
S. 1.	- splatná	56				
S. 2.	- odložená	57				
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	5	0	8	10
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59				
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	124	247	493	694
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	149	328	625	874

Sestaveno dne:

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, opravy silničních vozidel

Podpisový záznam:

Příloha číslo 5: Optimistická varianta Cash flow (2011- 2020)

Optimistická varianta 5%

Rok		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Celkem
Tržby celkem	Kč	1 196 000	1 255 800	1 318 590	1 384 520	1 453 746	1 526 433	1 602 755	1 682 893	1 767 038	1 855 390	15 043 165
Provozní náklady	Kč	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	1 162 000
Finanční náklady	Kč	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	5 279 000
Odpisy	Kč	38 005	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	691 000
HV před zdaněním	Kč	513 895	539 145	601 935	667 865	737 091	809 778	886 100	966 238	1 050 383	1 138 735	7 911 165
Splátka úvěru jistina	Kč	78 000	78 000	78 000	78 000	78 000	0	0	0	0	0	390 000
Splátka úvěru úroky	Kč	23 790	19 032	14 274	9 516	4 758	0	0	0	0	0	71 370
Daň z příjmů	20%	102 779	107 829	120 387	133 573	147 418	161 956	177 220	193 248	210 077	227 747	1 582 233
Cash flow	Kč	385 336	479 394	534 384	591 886	652 025	792 932	853 990	918 100	985 416	1 056 098	7 249 562
Diskont. č. CF 5%	Kč	366 987	434 824	461 621	486 946	510 879	591 698	606 915	621 406	635 208	648 353	5 364 837

Příloha číslo 6: Realistická varianta Cash flow (2011- 2020)

Realistická varianta 4%

Rok		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Celkem
Tržby celkem	Kč	1 196 000	1 243 840	1 293 594	1 345 338	1 399 152	1 455 118	1 513 323	1 573 856	1 636 810	1 702 282	14 359 313
Provozní náklady	Kč	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	1 162 000
Finanční náklady	Kč	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	5 279 000
Odpisy	Kč	38 005	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	691 000
Změna stavu pohledávek	Kč	100 000	10 000	11 000	12 100	13 310	14 641	16 105	17 716	19 487	21 436	
Změna stavu závazků	Kč	50 000	-50 000	0	0	0	0	0	0	0	0	
HV před zdaněním	Kč	513 895	527 185	576 939	628 683	682 497	738 463	796 668	857 201	920 155	985 627	7 227 313
Splátka úvěru jistina	Kč	78 000	78 000	78 000	78 000	78 000	0	0	0	0	0	390 000
Splátka úvěru úroky	Kč	23 790	19 032	14 274	9 516	4 758	0	0	0	0	0	71 370
Daň z příjmů	20%	102 779	105 437	115 388	125 737	136 499	147 693	159 334	171 440	184 031	197 125	
Cash flow	Kč	335 336	409 826	503 387	548 440	595 040	721 239	766 339	813 155	861 747	912 176	6 466 686
Diskont. č. CF 5%	Kč	319 368	371 724	434 845	451 203	466 229	538 200	544 623	550 375	555 490	559 997	4 792 054

Příloha číslo 7: Pesimistická varianta Cash flow (2011- 2020)

Pesimistická varianta – stagnace

Rok		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Celkem
Tržby celkem	Kč	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	1 196 000	11 960 000
Provozní náklady	Kč	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	116 200	1 162 000
Finanční náklady	Kč	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	527 900	5 279 000
Odpisy	Kč	38 005	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	72 555	691 000
HV před zdaněním	Kč	513 895	479 345	479 345	479 345	479 345	479 345	479 345	479 345	479 345	479 345	4 828 000
Splátka úvěru jistina	Kč	78 000	78 000	78 000	78 000	78 000	0	0	0	0	0	390 000
Splátka úvěru úroky	Kč	23 790	19 032	14 274	9 516	4 758	0	0	0	0	0	71 370
Daň z příjmů	20%	102 779	95 869	95 869	95 869	95 869	95 869	95 869	95 869	95 869	95 869	
Cash flow	Kč	385 336	431 554	436 312	441 070	445 828	528 586	528 586	528 586	528 586	528 586	4 783 030
Diskont. č. CF 5%	Kč	366 987	391 432	376 902	362 869	349 318	394 439	375 656	357 768	340 731	324 506	3 640 608

